

報告第21号

令和4年度杉並区内部統制の評価について

地方自治法（昭和22年法律第67号）第150条第6項の規定に基づき、令和4年度杉並区内部統制の評価について、監査委員の意見を添えて別冊のとおり提出する。

令和5年9月11日

提出者 杉並区長 岸 本 聡 子

令和4年度
杉並区内部統制評価報告書



杉並区内部統制評価報告書

令和4年度杉並区内部統制の整備及び運用状況について、地方自治法第150条第4項の規定に基づき評価を行いました。

1 内部統制の整備及び運用に関する事項

杉並区では、「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」（平成31年3月総務省公表。以下「ガイドライン」という。）に基づき、「杉並区内部統制基本方針」（令和2年1月17日）を策定し、令和2年度から当該方針に基づき財務に関する事務に係る内部統制の整備及び運用を開始しました。

内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。内部統制の目的の達成を阻害するリスクの発生防止に努めるとともに、リスクが顕在化した場合には、内部統制の取組を適宜見直ししながら推進していきます。

2 評価手続

評価対象期間を令和4年度、評価基準日を令和5年3月31日とし、財務に関する事務を対象とした内部統制について、それぞれ以下の視点から評価を実施しました。

(1) 全庁的な内部統制

ガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているか。

(2) 業務レベルの内部統制

各部・課は、財務事務に関するリスクを十分に識別・評価し、対応策を策定しているか。また、リスクが発生した場合に適切な対応が図られているか。

3 評価結果

上記評価手続のとおり評価を実施したところ、不適切な財務事務の発生はあったものの、重大な不備に該当するものはなく、内部統制はおおむね有効に整備及び運用されていると判断しました。

4 不備の是正に関する事項

発生した不適切な財務事務については、把握後、各部・課で速やかにリスク対応策を講じました。今後は、より実効的な対応策が講じられるよう、内部統制制度のより一層の浸透、定着を図るとともに、制度の改善に努めます。

令和5年6月 杉並区長 岸本 聡子

令和4年度
杉並区内部統制評価報告書 附属資料

目次

I はじめに	1
II 全庁的な内部統制に関する事項	2
1 全庁的な内部統制の整備状況.....	2
(1) 統制環境（評価項目1-1～3-2）.....	2
(2) リスクの評価と対応（評価項目4-1～6-1）.....	7
(3) 統制活動（評価項目7-1～8-2）.....	8
(4) 情報と伝達（評価項目9-1～10-2）.....	9
(5) モニタリング（評価項目11-1、2）.....	10
(6) ICTへの対応（評価項目12-1～12-4）.....	10
2 全庁的な内部統制についての評価.....	11
III 業務レベルの内部統制に関する事項	12
1 各部・課の取組.....	12
(1) リスクの識別・評価、対応策の整備（令和4年度当初）.....	12
(2) 自己評価を踏まえたリスクの識別・評価、対応策の改善（令和4年度末）.....	12
2 定期監査への対応.....	19
3 業務レベルの内部統制の評価.....	25
(1) 重大な不備の有無.....	25
(2) 評価結果.....	25
(3) 今後の取組.....	25
総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と本資料の該当項目.....	26

資料 1	杉並区内部統制基本方針.....	30
資料 2	リスク評価・対応策シート.....	32
資料 3	リスク評価分析表.....	34
資料 4	杉並区財務会計におけるリスク評価一覧.....	36
資料 5	自己評価シート.....	40
資料 6	内部統制推進体制図.....	42
資料 7	令和 3 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書における意見・要望事項 への対応状況について（報告）	44

I はじめに

区は、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全という4つの目的を達成するために、令和2年1月17日に「杉並区内部統制基本方針」（資料1）を定め、令和2年度から当該方針に基づき財務に関する事務を対象に内部統制体制の整備及び運用を開始している。

令和4年度の内部統制の整備状況及び運用状況の評価については、「全庁的な内部統制」、「業務レベルの内部統制」のそれぞれについて、「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン（平成31年3月公表）」（以下「ガイドライン」という。）に沿って評価を行った。

「全庁的な内部統制」については、内部統制の目的を達成するために不可欠な6つの基本的要素（統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング、ICTへの対応）に対応した全庁的な内部統制の整備・取組状況について評価を行った。また、「業務レベルの内部統制」については、各部・課における業務レベルのリスクの識別・評価、リスク対応策の策定状況と、それらに対する点検・評価・改善の状況の評価を行った。

令和4年度の評価は、令和2年度に決定した評価方法や評価報告書の記載項目に基づいて行うこととし、評価報告書の取りまとめの過程で監査委員との意見交換を行った上で、区長を本部長とする区政経営改革推進本部の下に設置した内部統制評価部会において審議し、令和5年6月22日の区政経営改革推進本部において評価報告書を決定した。

○評価報告書決定までの検討過程

年度	月日	会議名	議題
令和4年度	4月20日	第1回 区政経営改革推進本部	・令和4年度の推進管理体制について ・令和4年度の推進方針について
	1月12日	第3回 内部統制評価部会	令和3年度内部統制評価報告書審査意見書の「意見・要望」への対応(案)
	1月18日	第6回 区政経営改革推進本部	令和3年度内部統制評価報告書審査意見書の「意見・要望」への対応(案)
令和5年度	4月26日	第1回 区政経営改革推進本部	・令和5年度の推進管理体制について ・令和5年度の推進方針について
	6月15日	第1回 内部統制評価部会	内部統制評価報告書(案)について
	6月22日	第2回 区政経営改革推進本部	内部統制評価報告書(案)について

Ⅱ 全庁的な内部統制に関する事項

1 全庁的な内部統制の整備状況

総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」で示された、基本的要素ごとの評価項目に対応する本区の条例、規則や手引き等の整備・運用状況は以下のとおりである（評価項目と本資料の該当項目の対応関係の一覧は、P.26～29の別紙を参照）。

(1) 統制環境（評価項目1-1～3-2）

統制環境は、区長及び職員の誠実性や倫理観、組織の運営方針や体制など、組織内の全ての者の意識や行動に影響を与えるものであり、内部統制の他の基本的要素の基礎・基盤となるものである。

① 「杉並区内部統制基本方針（令和2年1月17日）」を策定し、区における内部統制制度の目的、対象とする事務及び推進すべき方針等を区長名で公表している。

この基本方針に基づく活動のために「内部統制の推進体制に関する要綱（令和2年3月26日 杉並第68825号）」を策定し、全庁的な内部統制の推進体制及び評価体制を整備して、内部統制の整備及び運用の推進とその結果を検証し、必要な見直しを図ることとしている。

② 「自治基本条例（平成14年杉並区条例第47号）」では、誠実に職務遂行を行うことを長の責務等として定めており、区の職員を適切に指揮監督する姿勢を、職員及び区民等に示している。

また、全庁的な財務事務を所管する課等から、財務に関する事務の適正な処理に関する各種通知、マニュアル等を発信している。

【手引き、マニュアル】

- 契約事務の手引き（経理課）
- 会計事務の手引き（会計課）
- 審査出納員実務資料（会計課）
- 財務会計システム 運用・操作マニュアル（財政課、経理課、会計課）

【各種通知】

- 例月出納検査での指摘事項について（通知）
（令和4年8月4日、令和5年1月12日、3月30日 会計課）
- 令和5年度当初予算編成事務処理方針について
（令和4年9月7日 財政課）

【コンプライアンス通信】

- 通信第 14 号「令和 4 年度 中間自己評価の結果」
(令和 4 年 11 月 30 日 コンプライアンス推進担当)
- 通信第 15 号「令和 5 年度の取組について」
(令和 5 年 1 月 31 日 コンプライアンス推進担当)
- 通信第 16 号「新年度の事務処理誤りの防止に向けて」
(令和 5 年 3 月 31 日 コンプライアンス推進担当)

- ③ 「杉並区職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例（平成16年杉並区条例第 3 号）」では、職員は、全体の奉仕者であり、常に公正な職務の執行に当たらなければならないこと、職務や地位を自らや自らの属する組織のための私的利益のために用いてはならないこと等を定め、「杉並区職員服務規程（昭和50年杉並区訓令甲第 9 号）」において、職員が誠実、公正かつ能率的に職務を遂行しなければならないことを定めており、職員が持つべき行動指針や遵守すべき基準を示している。

また、依命通達により、全体の奉仕者であることを常に自覚することや、職員の綱紀の保持に努めること等を通達している。特に新規採用職員には、杉並区新規採用職員ハンドブックを活用した研修により、公務員として必要とされる倫理的な行動を心がけるように働きかけている。

【依命通達】

- 杉並区長選挙、杉並区議会議員補欠選挙における地方公務員の服務規律の確保について
(令和 4 年 6 月 8 日)
- 参議院議員通常選挙における地方公務員の服務規律の確保について
(令和 4 年 6 月 29 日)
- 職員の綱紀粛正について
(令和 4 年 11 月 9 日)
- 職員の服務について
(令和 4 年 11 月 14 日)
- 年末年始における職員の綱紀の保持について
(令和 4 年 12 月 7 日)

- ④ 「杉並区公契約条例（令和 2 年杉並区条例第 16 号）」、「杉並区公共調達の指針（平成 24 年 1 月 11 日杉並第 51256 号）」において、公契約に係る手続の透明性を確保し、公正な競争を促進することを定め、指定管理者制度においては、基本協定書において、公共性、公平性の確保に努めることを定めることで外部委託等に係る区の方針及び関係する職員の姿勢を明らかにしている。

- ⑤ 「杉並区職員人事評価規程（平成 28 年杉並区訓令第 27 号）」において、服務規律の遵守、効率的・効果的な業務遂行などを評価項目とした人事評価制度を定めている。

また、法令違反などの一定の義務違反があった場合、関係各課は、情報連絡シート等により、適時にそれを把握し、区長は適宜、「杉並区職員の懲戒に関する条例（昭和 50 年杉並区条例第 6 号）」、「杉並区職員の懲戒処分に関する指針（平成 19 年杉並第 61038 号）」に基づき、懲戒処分を行い、公表している。

【令和 4 年度※の処分の件数】

※令和 4 年度中に事案が発生し、令和 5 年 4 月に処分されたものを含む。

処分	戒告	減給	停職 1 か月未満	停職 1 か月以上	免職
件数	5 件	0 件	0 件	1 件	1 件

※上記のうち、財務に関する事務に起因するもの。

事案内容	処分及び件数
議決に付すべき契約変更の案件であったにも関わらず、議会の議決を得ることなく、契約変更を行った。	戒告・2 件
本来、補正予算で計上すべき国・都支出返納金の計上漏れがあり、区長の専決処分に対処した。	戒告・2 件

- ⑥ 「杉並区職員定数条例（昭和 29 年杉並区条例第 1 号）」では、職員の定数を定めるに当たっては、区政運営が効率的かつ機動的なものとなるよう努めなければならないこととし、「杉並区職員定数管理事務要領（令和元年 7 月 19 日杉並第 21713 号）」では、同条例に基づき、区民福祉向上のため、事務事業の計画的かつ効率的な執行が図られるように、職務の実態を的確に把握しつつその質と量に応じて適正な職員の定数管理を行うこととしている。

「杉並区組織条例（平成 13 年杉並区条例第 5 号）」では、組織の編成に当たっては、区政運営が効率的かつ機動的なものとなるよう努めなければならないこととし、「杉並区組織管理事務要領（令和元年 7 月 19 日杉並第 21705 号）」では、同条例に基づき、区民福祉の向上のため、スケールメリットを最大限に生かし、効果的かつ効率的な行政運営を図ることのできる組織を構築することとしている。

また、「杉並区区政経営改革推進計画」においては、「杉並区定員管理方針」を踏まえた職員数の適正管理に取り組むとともに、豊富な知識、技術、経験を持つベテラン職員と、次代を担う管理職をはじめとする各職層の職員が、それぞれの役割に応じた能力を最大限に発揮できるよう、効率的で活力ある組織体制の構築に取り組むこととしている。

- ⑦ 職員の公務員倫理、財務事務能力を向上させるため、「杉並区人材育成方針」等の人材育成に係る計画に基づき研修を実施している。令和4年度は、前年度に新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため中止した「予算・決算事務研修」、「財務会計事務研修」、「文書事務研修」についても実施した。

また、目標申告制度や新任職員育成担当者制度を活用し、日々の業務を通じた育成指導を行い、職員の必要な能力を引き出すことを支援している。

さらに、職員が随時閲覧し学習できるように、「予算・決算事務研修」、「文書事務研修」、「公務員倫理研修」等の人材育成事業実施計画等に基づく研修の資料や動画をイントラネットに掲載している。

【主な研修の実施状況】

財務・文書に関する事務に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
契約事務	8/3・8/23・12/5	希望する職員	161人
予算・決算事務	9/7	希望する職員	65人
財務会計事務	8/24・2/1	希望する職員	189人
文書事務	5/18・8/23	希望する職員	158人
係長職昇任前研修 (文書事務・内部統制)	12/8	令和5年4月1日付係長職昇任予定の職員等	106人
内部統制研修	1/25～2/24	令和3年度定期監査で指摘、注意を受けた所属職員と希望する職員	79人

公務員の職務・倫理に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
新任研修	4/4・4/5	令和4年度新規採用職員等	181人
会計年度任用職員研修	4/19	令和4年4月1日採用会計年度任用職員(一般)	54人

日々の業務を通じた 育成指導に係る研修名	実施日	対象者区分	受講者数 (延べ人数)
新任職員育成担当者 研修	4/25・4/26	令和4年度新任職員育 成担当者	130人
新任職員育成担当者 フォロー研修	10/12・10/13	令和4年度新任職員育 成担当者	125人
OJT等に係る係長 研修	4/15	令和4年4月1日付係 長職昇任者等	48人
係長2年目研修(部下 指導・育成)	7/4・7/5	令和3年4月1日付係 長職昇任者等	57人
総括係長研修(OJ T)	5/23	令和4年4月1日付総 括係長昇任者	47人
係長職昇任前研修	2/15・2/20	令和5年4月1日付係 長職昇任予定の職員等	113人

- ⑧ 令和3年12月28日から内部統制制度の専用ホームページを開設し、各課のリスク評価・対応策シートや自己評価シート、各部の監査結果を共有するとともに、実際に発生した全庁的に注意を要する事例の周知による注意喚起を行っている。

また、内部統制制度の概要や繰り返し発生している不適切な事務処理の事例と対応策等について、集合研修を行うとともに、新たにeラーニング用の動画を内部統制ホームページに掲載し、職員がいつでも視聴できる環境を整えた。

(2) リスクの評価と対応（評価項目4-1～6-1）

リスクの評価と対応とは、組織目的の達成に影響を与える事象について、組織目的の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を選択するプロセスをいう。

- ① 財務に関する事務に係るリスクを適切に識別・評価し、対応策を策定・実施するプロセスを「内部統制取組の手引」に明示し、各部・課は、その手引に則り「リスク評価・対応策シート（以下「リスクシート」という。）」を作成・活用している。

【内部統制取組の手引の主な記載内容】

(ア) リスクの識別を網羅的に行う方法

- ・過去3年間実施分の定期監査での「指摘」・「注意」事項は、原則、リスクとして識別すること。
- ・その他、定期監査での現場指導、会計課の金銭会計事務調査及び物品管理事務調査の結果、各部で実施される自己検査の結果、直近1年程度の例月出納検査の結果を参考にリスクを識別すること。
- ・過去の定期監査、例月出納検査等の指摘事項や、『監査指摘・改善措置事例集』（東京都平成30年3月）等を基に作成した「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」を参考にリスクを識別すること。

(イ) リスクの評価方法

- ・リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類すること。
- ・リスクの質的重要性（区の信頼性への影響）及び量的重要性（発生可能性と影響範囲）を評価すること。
- ・評価水準を一定に保つために「リスク評価分析表」を示し、それに従い評価すること。

(ウ) リスク対応策の策定方法

- ・(イ)の評価結果に応じ対応策を策定すること。
- ・対応策は、リスクの具体的内容、発生要因を整理した上で策定すること。
- ・対応策について、実現可能性、リスク低減の効果を評価すること。
- ・実現可能性の評価は、職員の過重な負担とならないことを視点として行うこと。

- ② 各部・課は、「内部統制自己評価マニュアル」を基に、リスクの識別・評価、リスク対応策の適切性について事後的な評価を実施し、適宜リスクシートを更新している。

【自己評価マニュアルの主な記載内容】

評価方法及びリスク対応策等の改善方法

- ・各部・課の自己評価の結果により、必要に応じて、新たなリスクを識別・評価すること。
- ・リスク対応策の適切性を検討し、必要に応じて、対応策の見直しを行うこと。

- ③ 独立的評価部門である内部統制評価部会が、各部・課の①、②の取組の適切性を事後的に評価し、その評価結果を踏まえ内部統制推進事務局から各部・課へ是正指示を行っている。

(3) 統制活動（評価項目 7-1～8-2）

統制活動とは、長の命令及び指示が適切に実行されることを確保するために定める権限及び職責の付与等の方針及び手続をいう。

財務事務に係る各規則を定め、財務事務執行における権限と責任の所在を明確化し、職務の分離を図っている。

【各規則】

- 杉並区会計事務規則（昭和 39 年杉並区規則第 5 号）
会計事務の指導統括に関する事務を会計管理者が行うこととし、金銭出納員及び審査出納員等の設置及び事務委任について定めている。
- 杉並区予算事務規則（昭和 39 年杉並区規則第 1 号）
配当、執行委任又は令達をされた予算に係る支出命令に関する事務委任について定めている。
- 杉並区契約事務規則（昭和 39 年杉並区規則第 19 号）
契約事務の総括を総務部長が行うこととし、契約担当者への事務委任及び監督員、検査員、立会員等の指定について定めている。
- 杉並区物品管理規則（昭和 39 年杉並区規則第 18 号）
物品管理の指導統括に関する事務を会計管理者が行うこととし、物品管理者及び物品出納員の設置及び事務委任について定めている。

また、「杉並区長の権限に属する事務の一部を委任する規則（昭和 38 年杉並区規則第 17 号）」、「杉並区職務権限規程（昭和 46 年杉並区訓令甲第 1 号）」、「事案決定基準（平成 19 年 杉並第 89903 号）」、「杉並区教育委員会職務権限規程（昭和 54 年杉並区教育委員会訓令甲第 11 号）」において、権限配分を行い、事案ごとの適切な承認体制を明確化している。

これらに加え、「(1) 統制環境②」のとおり、事務執行の適正化を図るために、適宜、必要な通知等により全庁に周知している。

(4) 情報と伝達（評価項目 9-1～10-2）

情報と伝達とは、組織においては、識別、把握及び処理された情報が組織内外に適切に伝達される仕組みを整備すること、組織の外部からの情報を入手するための仕組みを整備することをいう。

- ① 各種通知など、内部・外部からの文書等を収受し、目的に応じて供覧、起案・決裁処理を行い、内部・外部の必要な部署に適切に伝達されるよう、「杉並区文書等管理規程（平成 15 年杉並区訓令甲第 30 号）」、「文書事務の手引き」に、文書事務の処理基準を定めている。
- ② 情報資産（個人情報を含む）を保護することを目的として、「杉並区個人情報保護条例（昭和 61 年杉並区条例第 39 号）」、「杉並区情報公開・個人情報保護審議会条例（昭和 61 年杉並区条例第 41 号）」、「杉並区情報公開条例（昭和 61 年杉並区条例第 38 号）」「杉並区情報セキュリティ基本方針」を定めている。
また、「杉並区情報セキュリティ基本方針」に基づき、各部・課においては、セキュリティ実施手順を策定し、情報資産を厳格・適正に管理している。
- ③ 「杉並区職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例（平成 16 年杉並区条例第 3 号）」、「公益通報者保護法に関する事務処理要綱（平成 18 年杉並第 92076 号）」において、職員等が公益通報を行うことができる旨を定めている。また、公益通報を理由に通報者が不利益を被らないことを確保した制度・体制を構築している。

(5) モニタリング（評価項目 11-1、2）

モニタリングとは、内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスをいう。

通常の業務に組み込まれる日常的モニタリングとして、会計管理者又は審査出納員が支出命令等を審査している。また、定期的に行われる独立的評価として、金銭会計事務調査、物品管理事務調査、公金等取扱いに関する自己検査を実施しており、そこで発見された財務事務に係る不適切事項は、処理担当者、決裁権者へ伝達され、適時に是正している。

財務事務に係る不適切事項について、「(1) 統制環境②」のとおり、各所管課から適正処理に係る通知を発送し、是正及び改善を図っている。

また、定期監査や財政援助団体等監査等により指摘された不適切な財務事務に対し必要な是正を行い、また、発生原因を分析し、講じた再発防止策を監査委員へ報告している。

(6) ICTへの対応（評価項目 12-1～12-4）

ICTへの対応とは、組織目的を達成するために適切な方針及び手続を定め、それを踏まえて、ICTに対応することをいう。

① 「杉並区デジタル化推進基本方針」を策定し、区の目指す情報化のあり方や目標を定め、これを実現するための具体的な項目を「杉並区デジタル化推進計画」で示し、ICTを活用した区民サービスの更なる向上や、区と区民との協働を支えるコミュニケーションの充実、情報セキュリティ対策の一層の強化に取り組んでいる。

② 個人情報のもとより、区が管理する全ての情報を区の情報資産ととらえ、これらから外部からのサーバー攻撃等、さまざまな脅威から守る効果的で実効性のある情報セキュリティ対策を講じるため、情報セキュリティを運営していくための情報マネジメントシステムを構築し、情報資産を厳格に保護することを目的として、「杉並区情報セキュリティ基本方針」を定めている。

この基本方針に基づき、区が保有する情報資産を適正に管理するために実施すべき情報セキュリティ対策について定めることを目的として、「杉並区情報セキュリティ対策基準」を定め、各課でシステム運用を実施している。加えて、この基準において、システムの安定稼働を実現するため、事前に保守計画を定め、確実な実施を確認し、管理を行うこととしている。

また、情報の適切な利用を実現するため、人事異動等に伴う利用者登録・削除の確実な実施、パスワード認証や生体認証を導入する等、適切なシステム運用を行っている。外部委託によりシステム開発やその運用を行う際には、各課は契約書に「杉並区情報セキュリティ対策基準(平成29年3月24日杉並第63727号)」の遵守を記載し、情報セキュリティ要件を定め、その実施状況を確認している。

さらに、情報の正確性を実現するため、重要な情報を扱うシステムは、誤入力防止するためのチェック機能、出力データにおける内部処理結果を正確に出力する機能、記録する情報について改ざん又は漏えいをチェックする機能を採用しているほか、マスターデータの適切な保管を実現するため、重要な機器の管理区画への設置、操作ログの取得や確認、セキュリティに配慮したシステム設計を行っている。

2 全庁的な内部統制についての評価

ガイドラインの別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」の評価項目に対し、不足なく規則や制度等が整備・運用されているため、全庁的な内部統制はおおむね有効に整備・運用されているものと判断した。

Ⅲ 業務レベルの内部統制に関する事項

1 各部・課の取組

財務に関する事務を対象に、各部・課において以下のとおり取組を行った。

(1) リスクの識別・評価、対応策の整備（令和4年度当初）

各部・課は、「リスクシート」（資料2）を作成し、過去に経験したリスクと発生しうるリスクの識別を行い、「リスク評価分析表」（資料3）を基に量的重要性（発生可能性と影響範囲）と質的重要性（区の信頼性への影響）を評価し、評価結果に応じ対応策を策定した。

（量的重要性については、発生頻度を「高」・「中」・「低」、影響度を「大」・「中」・「小」の3段階、質的重要性については、「大」・「小」の2段階で評価を行い、重要性の高いリスクに対しリスク対応策を策定することとしている。）

リスクの識別作業は、財務事務に係る本区の過去の定期監査や例月出納検査等の結果を基にとりまとめた「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」（資料4）を参考に行った。なお、令和4年度分から財務事務に関するICT管理に関するリスクを追加した。

令和4年度当初時点で、8部・局、合計64課※において、1,217件のリスクを識別し、952件の対応策を策定した。（P.13 図1・2、P.15 図5・6参照）

※ 小・中・特別支援学校における内部統制は、小・中・特別支援学校は併せて1課とし、教育委員会事務局に含めている。

(2) 自己評価を踏まえたリスクの識別・評価、対応策の改善（令和4年度末）

各部・課は、リスクシートの運用から半年ごと（10月と年度末）に、新たにリスクとして識別すべきものはなかったか、リスクの評価内容、講じたリスク対応策は適切であったかを「自己評価シート」（資料5）を用いて検証した。その結果、令和4年度末時点で、リスク評価数は、年度当初比199件（16.3%）増の1,416件に、同じくリスク対応策数は、年度当初比150件（15.8%）増の1,102件に、いずれも増加した（P.13 図1・2、P.15 図5・6参照）。

なお、令和4年度の事務処理誤りの発生件数は、前年度比25件（12.5%）増の225件に増加しているが（P.13～14 図3、P.14 表1、P.15 図7参照）、区民等に何らかの影響を与えた不適切事項は前年度とほぼ同数の23件だった（前年度24件。P.14 図4、P.16～19 表2参照）。

図1 リスク評価数の比較

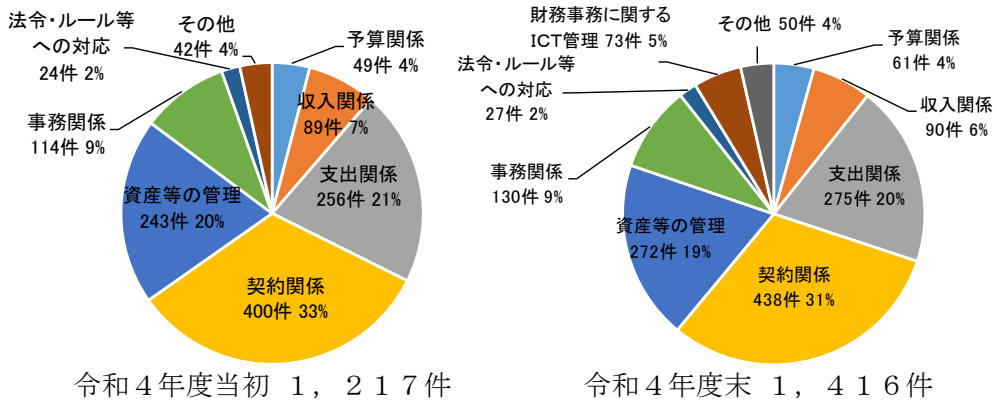


図2 リスク対応策数の比較

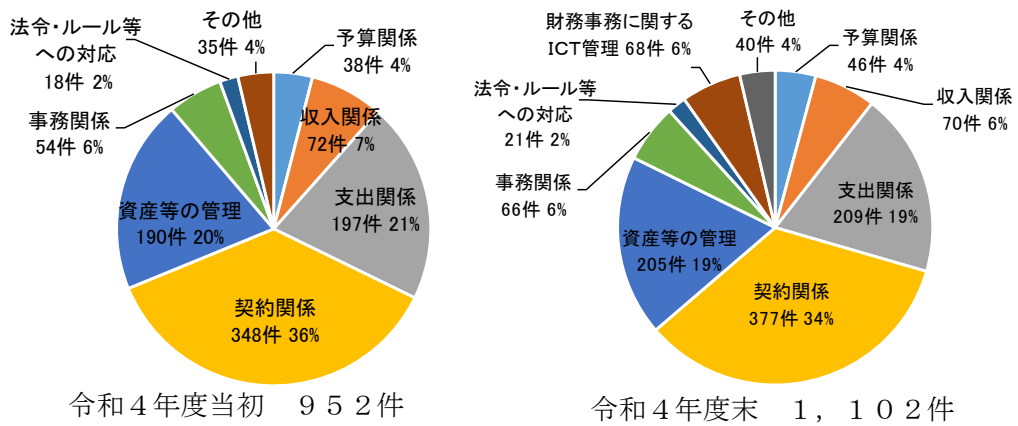
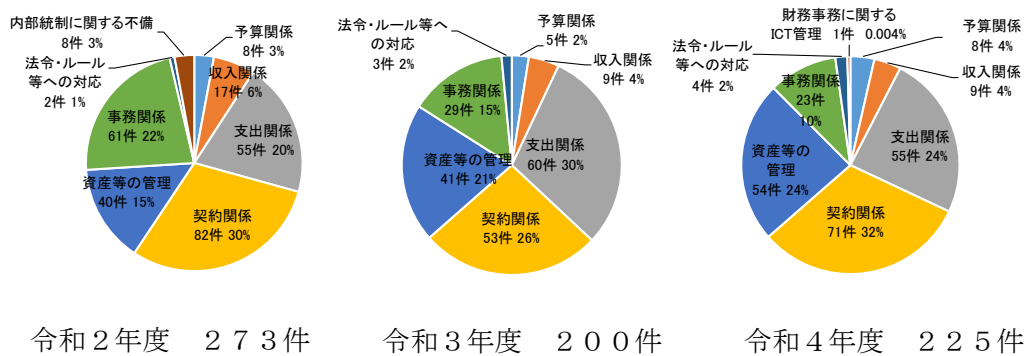


図3-1 事務処理誤り数の比較 (年度別)



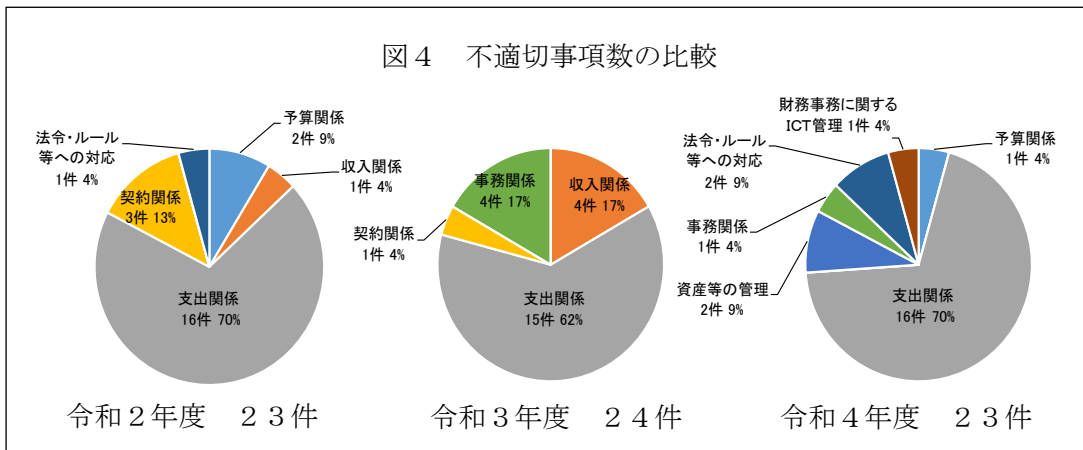
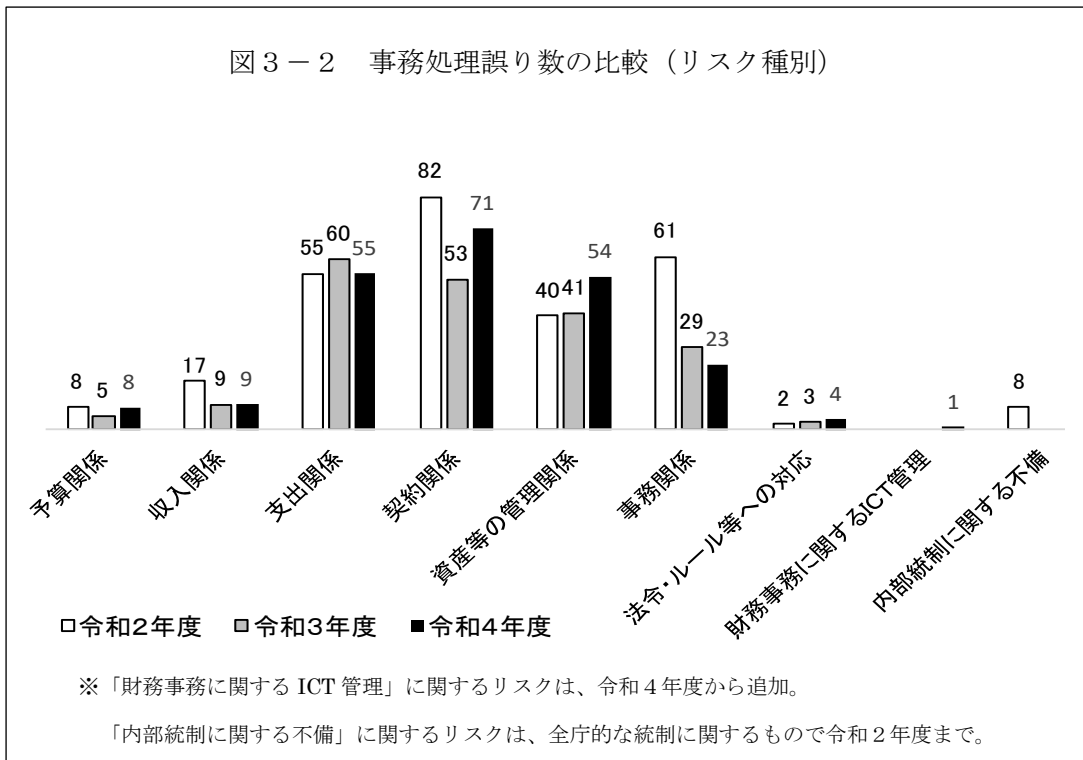


表1 リスク種別ごとの主な誤りの内容

リスク種別	主な誤りの内容
予算関係	予算の計上漏れ、計上額の誤り、予算科目の誤り
収入関係	歳入処理漏れ・誤り
支出関係	支払の遅延、源泉徴収税額の誤り、支払先の誤り
契約関係	契約手続き誤り、契約書類の漏れ、不適切な分割発注、履行確認行為漏れ・誤り、見積書記載内容の漏れ・誤り、収入印紙の誤添付・漏れ
資産等の管理関係	備品台帳と現物との不一致、郵券受払簿の記載漏れ
事務関係	書類や出納簿等の誤記、記載漏れ、押印漏れ
法令・ルール等への対応	規定・要綱・ルール等の不備、議決を得ずに行った契約
財務事務に関する ICT 管理	委託事業者のシステム改修ミスによる算定誤り

図5 リスク評価数の比較（部別）

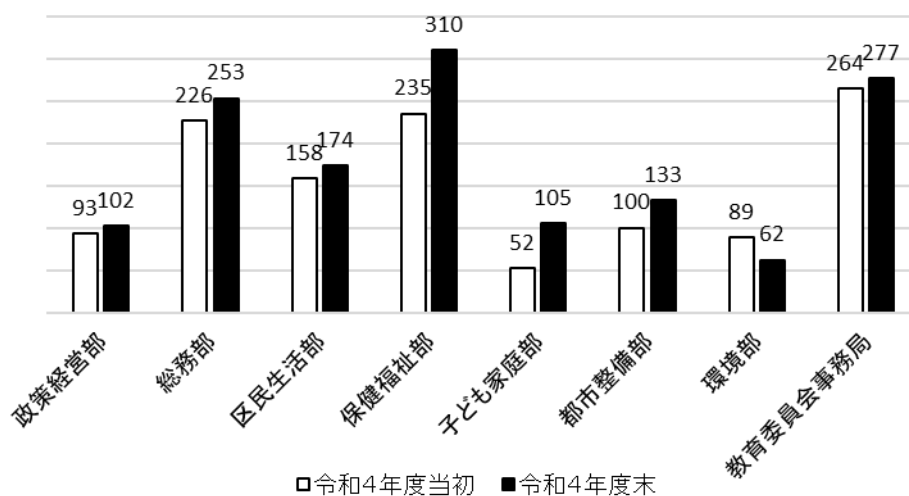


図6 リスク対応策数の比較（部別）

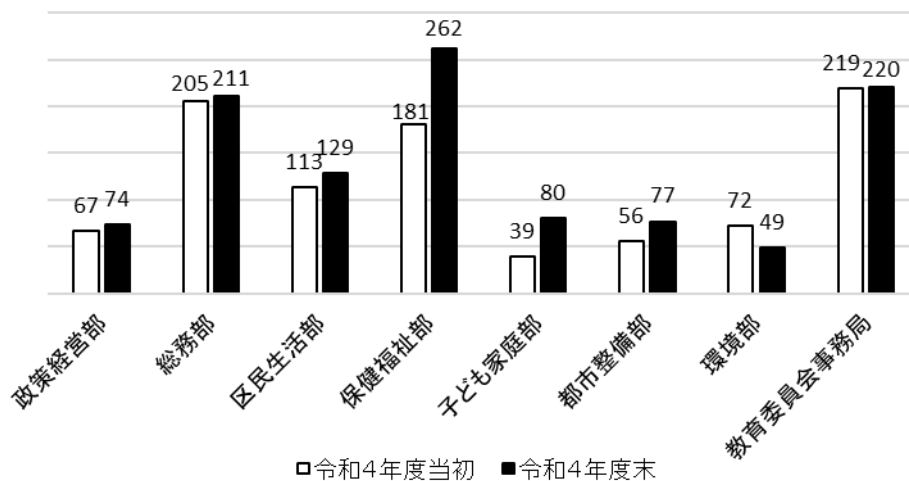


図7 事務処理誤り数の比較（部別）

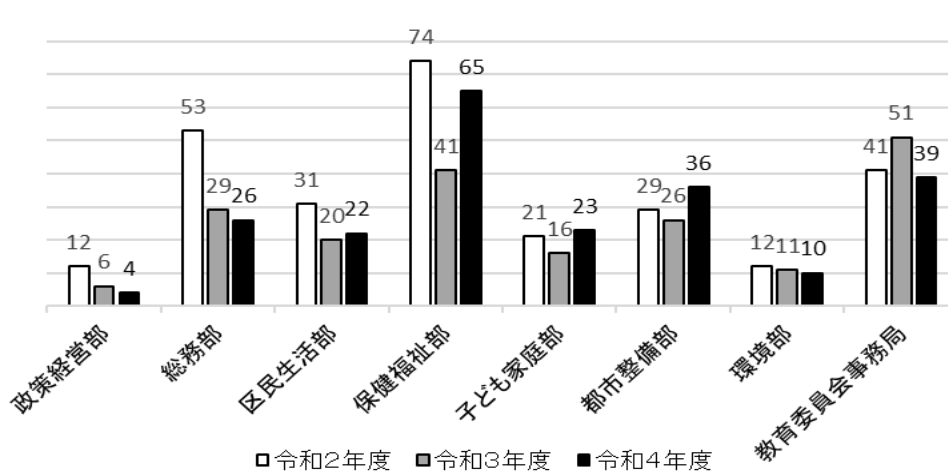


表2 事務処理の誤りのうち、契約相手や支払先、区民等に対して影響を与えてしまった不適切事項とその再発防止策の一覧

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
総務部	法令・ルール等への対応	契約変更により、新たに議会の議決を要する契約となった案件について、議決を得ずに契約変更を行った。	議決の要否も含めた進行管理ができるチェックリストを作成したほか、契約事務の手引きに今回の事例を掲載し、契約研修において、全庁的に注意喚起を行う。	当該部・課で対応策を追加
総務部 計			1件	
区民生活部	支出関係	区民税申告書の入力漏れがあった。	処理後に格納する箱に注意書きを貼り、未処理分が混ざらないようにした。また、点検者によるチェック体制を強化した。	当該部・課で対応策を追加
		委員報酬の支出漏れがあり、支払いが遅れた。	庁内PCのスケジュール管理機能を活用し進行管理を徹底するとともに、週初めの係会で各業務の進捗を組織として確認するほか、月ごとの他の支払業務と同時に処理するなどの事務改善を行った。	当該部・課で対応策を追加
区民生活部 計			2件	
保健福祉部	支出関係	履行確認後、相手方へ請求書を催促せず、履行確認から支払いまで約3か月が経過した。	チェックシートにより進行管理することとした上で、履行確認した契約関係書類は、請求待ちフォルダに分類し一定の期間を決めて請求がないものについて催促することとした。	当該部・課で対応策を追加
		預金照会手数料の支払を遅延した。	受付簿を作成し、請求書等と照らし合わせるなど未払状況の確認を週1回行うこととし、会計事務の手引きに基づく正しい処理について係内で再確認した。	当該部・課で対応策を追加

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
保健福祉部	支出関係	複数業者への支払手続きの際、集計表（エクセル）の計算式を誤り、他業者分の金額を含む金額を支払った。	集計表作成の手順を再確認し、確認作業が漏れないよう手順書を整備した。	当該部・課で対応策を追加
		納入通知書の提出を受けていたが、他の書類と混在し、支払期限を超過した。	毎月の支払期限が決まっているものについては、係長が起案・決裁が行われているか、支払が遅れていないかの確認をすることとし、チェック体制を強化した。	当該部・課で対応策を追加
		契約相手先とは異なる債権者情報を入力し、契約相手方と支払い先の不整合が生じ、誤払いが発生した。	確認すべき事項についてチェックリストを作成し、入力情報の点検を強化した。	当該部・課で対応策を追加
		委託事業（講座）において、事業者からの書類の未提出が要因ではあるが、区から従事者への支払（謝礼）が遅れ、過年度で支出した。	委託事業者と区担当者間での連絡調整を密に行った上で、区においても支払い漏れのないようチェック体制を強化した。	当該部・課で対応策を追加
資産等の管理		公共交通無料乗車券の発行月を誤って発行した。	交付時のチェック体制を強化した。	当該部・課で対応策を追加
		本来、1世帯年1回交付の施設利用券を、同一世帯に2回交付した。	金券等受払簿の確認時に在庫の確認も行うこととし、交付時のマニュアル遵守を徹底した。	当該部・課で対応策を追加
財務事務に関するICT管理		令和3・4年度の負担金及び交付金において、委託事業者が、申請額算定に係るプログラムに区への報告のない修正を行った上、その修正内容に誤りがあったため、誤った数値による交付申請を行った。	委託事業者がプログラム修正を行う際のルール遵守を徹底させ、システム改修や検証等の主旨、適用の範囲、結果の確認方法を明らかにした管理表を作成し運用を徹底することとした。 新たに検証のポイントをとりまとめたガイドラインを作成し、所管課、情報管理部門、当該委託事業者の三者で共有し、活用の徹底を図ることとした。	当該部・課で対応策を追加
保健福祉部 計			9件	

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
子ども家庭部	予算関係	本来、補正予算で計上すべき国・都支出返納金の計上漏れがあり、区長の専決処分に対処した。	事務処理フローを作成することで進捗管理を見える化し、課内に共有した。また、補助金交付に係る通知の都度、予算との突合せの確認を行うこととした。	当該部・課で対応策を追加
	事務関係	督促状を誤った相手に送付した。	チェックリストを用いて複数職員で確認する運用を徹底した。	当該部・課で対応策を追加
	法令・ルール等への対応	書類不備のため審査保留とした手当の申請が、そのまま長期間保留されたままとなっていた。	日常的な管理方法を見直し、長期保留が発生しないよう点検を行うこととした。	当該部・課で対応策を追加
子ども家庭部 計			3件	
都市整備部	支出関係	審議会委員報酬において、退任した委員への委員報酬の誤支給があった。	報酬支出の際に内訳書と最新の委員名簿の照合を必ず行うこととした。	当該部・課で対応策を追加
		補助条件で定められた期日までに相手方への支払処理が完了しなかったため、国庫補助金、都補助金の請求ができなかった。	支払いの期日が決まっている支出命令は、支払予定日を確実に入力し、支出命令書に支払予定日を記載したメモを添付する運用を周知徹底した。	当該部・課で対応策を追加
		契約の相手方から請求書の提出が漏れたため、履行確認後の支払いに時間がかかった。	契約の進行管理表を作成し、請求書の提出漏れが無いか定期的に状況をチェックするようにした。	当該部・課で対応策を追加
		助成金の算定時に加算が漏れており、本来交付決定すべき金額よりも少ない金額で支払いを行ったため、追加で交付決定を行った。	交付決定の際、協議書の写しを添付し、助成項目の確認を徹底することとした。	当該部・課で対応策を追加
		指定管理料について、口座振替依頼で指定された口座ではなく、登録口座に支払処理を行った。	通常の契約と異なる指定管理者制度の支出については、チェックシートを用いて、振込先口座を請求書と照合するよう指示した。	定期監査で注意を受け、対応策を追加
都市整備部 計			5件	

部名	リスク種別	不適切事項の内容	再発防止策の実施	対応区分
教育委員会事務局	支出関係	附属機関の構成員の報酬は、当月分を翌月に支給するとされているが、翌々月に支払をした。	会議と支払を行う担当者が違うことから、係長を含め、適切な時期に支払いが行われるよう会議の都度、確認することとした。	当該部・課で対応策を追加
		ボランティア等への謝礼支払いが、学校からの報告書等の提出遅れにより遅延した。	該当校には提出期限厳守の徹底を依頼した。実績のあった当事者には明細書を発行し学校に送付することにより、未払いの未然防止を図ることとした。	当該部・課で対応策を追加
		バスの借り上げ契約において業者からの書類提出が漏れ、契約完了日から3カ月以上経過後に支払った。	業者からの書類送付が遅い場合はこまめに連絡をした。また、書類の返送期限を明記して書類を送付するなど注意を促した。	当該部・課で対応策を追加
教育委員会事務局 計			3件	
合 計			23件	

2 定期監査への対応

令和4年度に実施された定期監査結果に対する各部・課のリスクの識別・評価、対応策の策定状況を確認した。(P. 20~24 表4参照)

その結果、定期監査の指摘等事項の件数*は、前年度と比べ増加しており(表3参照)、その主な内容は、契約や金券類・備品等の資産管理に関する事務処理で、これまでと同様の指摘を受けているものが多く見受けられた。

定期監査後は、リスクの識別・評価が漏れていた事案に対しては、定期監査の指摘等を受けた各部・課がリスクシートに同事項を追加し対応策を講じている。また、講じた対応策に実効性・有効性を欠き不適切な財務事務の発生を防止できていなかった事案については、策定した対応策の見直しを行っている。

なお、定期監査で注意を受けたもののうち、内部統制の対象外としている庶務事務に関するものについては、関係部署と連携し対策を講じていく。

表3 定期監査の指摘等事項の件数

年 度	指摘	注意	意見・要望
令和2年度	2	18	13
令和3年度	1	17	2
令和4年度	4	21	2

※ 定期監査の指摘等事項の件数は、本報告書においては、リスクの識別・評価、対応策の策定を行う各部・課を単位としており、内部統制対象事務以外を除いていることから、「すぎなみの監査～令和4年度 監査実施結果の概要～」(P. 7)に記載の件数と異なる。

表4 令和4年度定期監査の結果に対するリスク評価・対応策の策定状況

令和4年度の定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前の策定	対応策の概要
指摘	契約事務（随意契約）について	不適切な見積競争が疑われるものなど契約に伴う事務処理が適切に行われていなかったもの ・2者から徴取した見積書が請書に綴られ契印が押印されていたもの ・請書に見積書が綴られ契印が押印されていたもの 〈納税課、障害者施策課〉	2件	×	臨時の職場会を開催し指摘事項を共有・認識するとともに、誤って請書等に見積書を閉じ込むことがないように請書等と見積書を別々の袋に入れファイリングして管理することとした。 課内全職員を対象にOJTを実施したほか、指定検査職員を1名から2名に増員し、契約・支払書類を十分に確認できる体制に変更した。
	契約事務（履行確認）について	契約の履行確認が適正に行われていなかったもの ・委託業務の進捗状況の確認が適正に行われていなかったもの 〈庶務課〉	1件	×	既存の提出書類確認表の記載項目と記載方法を見直し、業務の進捗を迅速かつ適切に把握できるよう改善した。また、課内OJTを通じて仕様書に定める事項の理解を深め、受託者に対し確実な履行を求めることとした。
	予算の執行状況について	借用証書の取扱いが適正に行われていなかったもの 〈介護保険課〉	1件	×	借用証書への金額及び日付の記載を徹底し、複数名で確認する体制とするとともに、借用証書の返還時には申請書に返還日・返還した旨・担当名を記載し、係長等も返還されたことを確認することとした。事務処理手順に今回の指摘事項を掲載した。
指摘事項 計4件					
注意	契約事務（随意契約）について	契約書に添付されている仕様書に誤った記載がされているもの 〈地域課〉	1件	×	係職場会において、契約の事務の手引きをもとに今回の事案の問題点及び今後留意すべき事項等を全職員に説明した。また、仕様書を作成する際は、必要に応じて営繕課など専門知識を有する部署から助言を仰ぐこととした。

令和4年度の定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前の策定	対応策の概要
注意	契約事務（随意契約）について	契約に伴う事務処理が適切に行われていなかったもの ・請書に見積書が袋とじにされ契印が押されていたもの 〈高齢者在宅支援課、地域子育て支援担当〉	2件	×	契約事務の手引きの主管課契約に関する項目の周知と、部で作成したチェックシートを活用することを徹底した。
				×	係のミーティングで全員に注意喚起を行うとともに、課内で請書を中心とした研修を実施した。さらに事業者に渡す請書と事業者から徴取した見積書は、別ファイルで管理することとした。
		不適切な分割発注を行い、経理課長に契約締結依頼を行っていなかったもの 〈みどり公園課〉	1件	×	新たに修理見積発注管理表を作成し課内で共有することで、契約日や履行日が近接していないかを契約前に確認することとした。
		見積競争が適正に行われていなかったもの 〈杉並第十小学校、西田小学校〉	1件	×	請書チェックシートに見積内容と契約金額の点検項目を追加し、全校に再周知した。また、学校事務職員向け予算説明会において、今回の事例及び適正な事務処理の徹底について説明した。
		納品後に契約していたもの 〈済美教育センター〉	1件	×	契約事務規則の確認をはじめ、担当者による納品時の請書等の突合、他の職員によるダブルチェック、さらに契約担当者による納品状況の管理の徹底を改めて周知した。
	契約事務（履行確認）について	納品前に履行確認が行われていたもの 〈高齢者施策課〉	1件	×	課内全員に適正な事務処理及び履行確認の重要性について周知した。さらに部で作成したチェックシートを活用し、履行確認を徹底することとした。

令和4年度の定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前の策定	対応策の概要
注意	契約事務（履行確認）について	業務が全て完了する前に履行確認が行われていたもの 〈健康推進課、選挙管理委員会事務局〉	2件	×	課内全員に適正な事務処理及び履行確認の重要性について周知した。さらに部で作成したチェックシートを活用し、履行確認を徹底することとした。
				×	職場会で適正な契約手続きの流れや履行確認等について周知徹底し、職場会で継続的に注意喚起することとした。
	報告書に誤りがあるにも関わらず、履行確認が行われていたもの 〈耐震・不燃化担当、就学前教育支援センター〉	2件	×	業者に業務日報を現地保管させ、毎月、担当者が現地の状況と業務日報の内容を確認することで確実な履行確認を行うこととした。	
			×	委託契約の履行に関する検査は、報告書の提出の有無だけではなく報告書の内容も確認することを徹底し、毎月必ず担当者と指定検査員の双方で確認することとした。	
	報告書の作業日と写真帳の作業日に齟齬が生じていたにもかかわらず、履行確認が行われていたもの 〈学校整備課〉	1件	×	既存の財務会計チェックシートの活用を徹底した。また、担当者、立会人、指定検査員によるチェックを徹底するため、財務会計チェックシートにチェック欄を追加した。	

令和4年度の定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前の策定	対応策の概要
注意	備品及び金券類の出納保管状況等について	備品の管理が適正に行われていなかったもの (保育課、児童青少年課、中央図書館、井草中学校)	4件	○	保育園長会及び子供園園長会において、備品の廃棄・移設時には課の庶務担当者へ連絡することを周知徹底した。また、対応策を見直し、新たに備品管理を含めた施設管理者事務マニュアルを策定し、これをもとに継続的に周知することとした。
				×	児童館館長会において、備品の廃棄・移設時には課の庶務担当者へ連絡することを周知徹底した。年度初めの館長会、新任館長説明会及び事務説明会において、杉並区物品管理規則及び物品管理の手引きに基づく適切な備品管理の徹底について確認することとした。
				○	リスクの対応策について不備があったことから、対応策を見直し、毎年度の共用備品現在高調書提出時に現物と台帳との照合を複数名で実施することとした。
				×	全校へ事例を周知するとともに、各校に対して備品台帳と現存物品との照合、確認作業を指示し、適正な管理を行うよう指示した。

令和4年度の定期監査の結果				リスク評価・対応策	
結果	項目	内容	件数	監査前の策定	対応策の概要
注意	備品及び金券類の出納保管状況等について	金券等受払簿の記帳が適正に行われていなかったもの 〈区民生活部管理課、上井草保健センター、子ども家庭部管理課〉	3件	○	職場会で全員に共有したほか、対応策を見直し、郵券の受け入れ時に、現物枚数及び残枚数の確認並びに金券等受払簿への記入を確実にを行うための処理手順を策定した。
				×	納品書等の検査検収日を確実に記載することとし、月末に金券等受払簿の記帳内容を確認する際にも、金券等受払簿の受入日と納品書等の検査検収日を照合することとした。
				×	課全員に、会計事務の手引きや金券等受払簿の記載例を周知した。また、郵券購入の支出時には、係長が支出関係書類と金券等受払簿の確認をすることとした。
		レターパックを郵便切手との交換により調達していたもの 〈子ども家庭部管理課〉	1件	×	物品管理の手引き等により、適切な事務処理について職員に周知徹底した。また金券類に関する重要な通知を金券等受払簿のファイルに綴り、随時確認できるようにした。
	予算の執行状況について	口座振替依頼で指定されている口座へ入金していなかったもの 〈みどり公園課〉	1件	×	通常の契約と異なる指定管理者への支出については、チェックシートを用いて、振込先口座を請求書と照合することとした。
注意事項 計 21 件					
意見・要望	契約事務（随意契約）について	不適切な分割発注を行い、経理課長に契約締結依頼を行っていなかったもの 〈選挙管理委員会事務局〉	1件	×	職員全員に対し、規則等に基づき適正に契約手続きを行うよう注意喚起した。また、選挙時の緊急性の高い契約については、その対応について経理課契約担当と事前に協議することとした。
	リスクへの対応状況について	リスクへの対応状況について ・内部統制制度における「リスク評価・対応策シート」の精査、見直しが必要なもの 〈中央図書館〉	1件	—	リスク評価・対応策シートにおいて重複する項目を整理し、評価及び対応策の見直しを行った。
	意見・要望 計 2 件				

3 業務レベルの内部統制の評価

(1) 重大な不備の有無

令和4年度に発生した不適切な財務事務について、区民や区に対し、大きな経済的・社会的な不利益を生じさせる重大な不備に該当するか否か、以下の視点に基づき総合的に検証した結果、内部統制の重大な不備はないと判断した。

ただし、重大な不備とまでは言えないものの、事務処理の誤りにより契約相手や支払先、区民等に対して影響を与えてしまった不適切事項が23件発生していることが自己評価シートにより把握され、さらに、定期監査において指摘・注意を受けた件数が前年度より増加し、不適切な財務事務の発生を十分に防止できていないことから、内部統制制度をより一層浸透・定着させ、実効性を高めていく必要がある。

【重大な不備か否かを検証する際の視点】

・ 不適切な事項は、誤謬ではなく不正により発生したものか
・ 不適切な事項は、法令等に違反するか
・ 不適切な事項により、組織外（区民）に広く、直接的な影響（損失）を与えるか
・ 不適切な事項により発生した経済的な損失は、回復可能であるか
・ 発生した経済的な損失はどの程度か

(2) 評価結果

各部・課において、リスクの識別・評価を行い、リスクに対する対応策を策定し、それらに対する自主的な点検・評価を行うという主体的な取組を行っていること、また、定期監査への対応として、リスク識別・評価が漏れていた事案等についてリスクシートを更新するなどの取組を行っていることから、事務処理誤りの再発防止リスクの再発防止に向けた循環構造が機能していると言え、業務レベルの内部統制はおおむね有効に整備・運用されているものと判断した。

(3) 今後の取組

内部統制制度は、運用開始から3年が経過した。この間、各課において財務事務におけるリスクの洗い出しとそれに対応したリスク評価を行い、財務事務の誤りを防ぐための対策を講じている。その結果、運用開始当初に比べ事務処理誤り数を削減することができた。また、財務事務の業務プロセスの見直しにより、令和5年度から現金出納簿等を一部電子化したため、今後、財務処理の正確性の向上と職員の負担軽減の効果が期待される。

一方で、依然として、定期監査等において繰り返し同様の指摘や注意等を受ける状況が続いており、各課のリスク評価数・対応策数はいずれも増加傾向にある。

こうした状況を踏まえ、内部統制制度の実効性をより高めるため、令和5年度は「令和3年度内部統制評価報告書審査意見書の「意見・要望」への対応について」（資料7）に記載のとおり、繰り返し発生する不適切な事務処理等については、引き続きeラーニング等を活用した研修を実施するとともに、新たに全課共通のリスクとして設定し、各課が掌握可能な件数に留まるようリスクの識別・評価数についても精査・見直しを行う。また、財務事務を所管する課を含むワーキンググループにおいて、実際に発生した事務処理誤りの発生原因をケーススタディーにより分析し、実効性のある対応策などを全庁に共有する。

総務省公表のガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と本資料の該当項目

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
統 制 環 境	1 長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	1-1 長は、地方公共団体が事務を適正に管理及び執行する上で、誠実性と倫理観が重要であることを、自ら指示、行動及び態度で示しているか。	P. 2、3 ・II-1-(1)-① ・II-1-(1)-②
		1-2 長は、自らが組織に求める誠実性と倫理観を職員の行動及び意思決定の指針となる具体的な行動基準等として定め、職員及び外部委託先、並びに、住民等の理解を促進しているか。	P. 3 ・II-1-(1)-③ ・II-1-(1)-④
		1-3 長は、行動基準等の遵守状況に係る評価プロセスを定め、職員等が逸脱した場合には、適時にそれを把握し、適切に是正措置を講じているか。	P. 4 ・II-1-(1)-⑤
	2 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路及び適切な権限と責任を確立しているか。	2-1 長は、内部統制の目的を達成するために適切な組織構造について検討を行っているか。	P. 2、4 ・II-1-(1)-① ・II-1-(1)-⑥
		2-2 長は、内部統制の目的を達成するため、職員、部署及び各種の会議体等について、それぞれの役割、責任及び権限を明確に設定し、適時に見直しを図っているか。	
	3 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	3-1 長は、内部統制の目的を達成するために、必要な能力を有する人材を確保及び配置し、適切な指導や研修等により能力を引き出すことを支援しているか。	P. 4～6 ・II-1-(1)-⑥ ・II-1-(1)-⑦
		3-2 長は、職員等の内部統制に対する責任の履行について、人事評価等により動機付けを図るとともに、逸脱行為に対する適時かつ適切な対応を行っているか。	P. 2～6 ・II-1-(1)-② ・II-1-(1)-⑤ ・II-1-(1)-⑦

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
リ ス ク の 評 価 と 対 応	4 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応ができるように、十分な明確さを備えた目標を明示し、リスク評価と対応のプロセスを明確にしているか。	4-1 組織は、個々の業務に係るリスクを識別し、評価と対応を行うため、業務の目的及び業務に配分することのできる人員等の資源について検討を行い、明確にしているか。	P. 4 ・Ⅱ-1-(1)-⑥
		4-2 組織は、リスクの評価と対応のプロセスを明示するとともに、それに従ってリスクの評価と対応が行われることを確保しているか。	P. 7、8 ・Ⅱ-1-(2) -①～③
	5 組織は、内部統制の目的に係るリスクについて、それらを識別し、分類し、分析し、評価するとともに、評価結果に基づいて、必要に応じた対応を取っているか。	5-1 組織は、各部署において、当該部署における内部統制に係るリスクの識別を網羅的に行っているか。	P. 7、8 ・Ⅱ-1-(2)-① ・Ⅱ-1-(2)-②
		5-2 組織は、識別されたリスクについて、以下のプロセスを実施しているか。 1) リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類する 2) リスクを質的及び量的（発生可能性と影響度）な重要性によって分析する 3) リスクに対していかなる対応策をとるかの評価を行う 4) リスクの対応策を具体的に特定し、内部統制を整備する	P. 7 ・Ⅱ-1-(2)-①
		5-3 組織は、リスク対応策の特定に当たって、費用対効果を勘案し、過剰な対応策をとっていないか検討するとともに、事後的に、その対応策の適切性を検討しているか。	P. 7、8 ・Ⅱ-1-(2)-① ・Ⅱ-1-(2)-③
	6 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応のプロセスにおいて、当該組織に生じうる不正の可能性について検討しているか。	6-1 組織において、自らの地方公共団体において過去に生じた不正及び他の団体等において問題となった不正等が生じる可能性について検討し、不正に対する適切な防止策を策定するとともに、不正を適時に発見し、適切な事後対応策をとるための体制の整備を図っているか。	P. 4 ・Ⅱ-1-(1)-⑤ P. 7 ・Ⅱ-1-(2)-①

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
統 制 活 動	7 組織は、リスクの評価及び対応において決定された対応策について、各部署における状況に応じた具体的な内部統制の実施とその結果の把握を行っているか。	7-1 組織は、リスクの評価と対応において決定された対応策について、各部署において、実際に指示通りに実施されているか。	P. 8 ・Ⅱ-1-(2)-③
		7-2 組織は、各職員の業務遂行能力及び各部署の資源等を踏まえ、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。	
	8 組織は、権限と責任の明確化、職務の分離、適時かつ適切な承認、業務の結果の検討等についての方針及び手続を明示し適切に実施しているか。	8-1 組織は、内部統制の目的に応じて、以下の事項を適切に行っているか。 1) 権限と責任の明確化 2) 職務の分離 3) 適時かつ適切な承認 4) 業務の結果の検討	P. 2 ・Ⅱ-1-(1)-① P. 8、9 ・Ⅱ-1-(3)
8-2 組織は、内部統制に係るリスク対応策の実施結果について、担当者による報告を求め、事後的な評価及び必要に応じた是正措置を行っているか。		P. 8 ・Ⅱ-1-(2)-③	
情 報 と 伝 達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な情報を作成しているか。	9-1 組織は、必要な情報について、信頼ある情報が作成される体制を構築しているか。	P. 9 ・Ⅱ-1-(4)-①
		9-2 組織は、必要な情報について、費用対効果を踏まえつつ、外部からの情報を活用することを図っているか。	
		9-3 組織は、住民の情報を含む、個人情報等について、適切に管理を行っているか。	P. 9 ・Ⅱ-1-(4)-②
	10 組織は、組織内外の情報について、その入手、必要とする部署への伝達及び適切な管理の方針と手続を定めて実施しているか。	10-1 組織は、作成された情報及び外部から入手した情報が、それらを必要とする部署及び職員に適時かつ適切に伝達されるような体制を構築しているか。	P. 9 ・Ⅱ-1-(4)-①
10-2 組織は、組織内における情報提供及び組織外からの情報提供に対して、かかる情報が適時かつ適切に利用される体制を構築するとともに、当該情報提供をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を構築しているか。		P. 9 ・Ⅱ-1-(4)-③	

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			本資料の 該当項目
基本的 要素	評価の基本的な 考え方	評価項目	
モ ニ タ リ ン グ	11 組織は、内部統制の基本的要素が存在し、機能していることを確かめるために、日常的モニタリング及び独立的評価を行っているか。	11-1 組織は、内部統制の整備及び運用に関して、組織の状況に応じたバランスの考慮の下で、日常的モニタリング及び独立的評価を実施するとともに、それに基づく内部統制の是正及び改善等を実施しているか。	P. 10 ・Ⅱ-1-(5)
		11-2 モニタリング又は監査委員等の指摘により発見された内部統制の不備について、適時に是正及び改善の責任を負う職員に伝達され、その対応状況が把握され、モニタリング部署又は監査委員等に結果が報告されているか。	
I C T へ の 対 応	12 組織は、内部統制の目的に係るICT環境への対応を検討するとともに、ICTを利用している場合には、ICTの利用の適切性を検討するとともに、ICTの統制を行っているか。	12-1 組織は、組織を取り巻くICT環境に関して、いかなる対応を図るかについての方針及び手続を定めているか。	P. 10 ・Ⅱ-1-(6)-①
		12-2 内部統制の目的のために、当該組織における必要かつ十分なICTの程度を検討した上で、適切な利用を図っているか。	
		12-3 組織は、ICTの全般統制として、システムの保守及び運用の管理、システムへのアクセス管理並びにシステムに関する外部業者との契約管理を行っているか。	P. 10、11 ・Ⅱ-1-(6)-②
		12-4 組織は、ICTの業務処理統制として、入力される情報の網羅性や正確性を確保する統制、エラーが生じた場合の修正等の統制、マスターデータの保持管理等に関する体制を構築しているか。	P. 10、11 ・Ⅱ-1-(6)-②

杉並区内部統制基本方針

区は、首都直下地震の備えや少子高齢化の進展に対応した福祉施策の充実、老朽化の進む区立施設の更新など、大都市特有の行政需要を抱えています。一方、区の人口は将来的には減少に転じることが予測され、また、景気の動向も先行き不透明な状況であり、今後の税収の大幅な伸びは期待できません。このような状況にあっても、区は、時代と共に変化する行政需要に迅速かつ的確に対応するため、住民に最も身近な基礎自治体として、限られた行政資源を最大限活用して、適正な事務の執行に努めていかなければなりません。

そこで、区は、区民から信頼される自治体であり続けるために、①業務の効率的かつ効果的な遂行、②財務報告等の信頼性の確保、③業務に関わる法令等の遵守、④資産の保全という内部統制の4つの目的を達成するため、地方自治法第150条第2項の規定に基づき、業務の適正な管理及び執行を確保するための方針を以下のとおり定めます。

- 1 組織一丸となって内部統制の目的を達成するために、効果的な組織体制を構築するとともに、研修等の充実により職員の能力を高めることに努めます。
- 2 業務執行に伴うリスクの発生回避と発生時の影響の最小化を図るために、業務のリスク分析と評価を行い、適切な対策を講じます。
- 3 保有する資産の適正な管理と効果的な利活用を図るために、資産の取得、使用、処分を正当な手続き及び承認のもとに行います。
- 4 業務に必要な情報を、正確かつ迅速に識別、把握、処理及び伝達するとともに、正当な手続きに基づいて適切に保存及び管理するために、必要な仕組みを整備します。
- 5 内部統制が有効に機能しているかを継続的に評価し、必要な見直しを行うために、全庁的な推進体制を整備し、計画的に取組を進めます。

杉並区は、この基本方針に基づき、財務に関する事務を対象として内部統制体制の整備及び運用を実施し、その状況について公表してまいります。

令和 2年 1月17日

杉並区長 田 中 良

本シートの提出時期に併せプルダウンリストから入力して下さい。
「随時更新提出分」は、10月実施の中間評価時に更新する
以外に、各課で随時更新した場合に入力して下さい。

リスク評価・対応策シート

※ ★の項目は必須ではありません。

年度当初提出分		●●●●年●月●日 作成				●●部・同・室		●●課(●●担当課)												
通し番号	リスクの識別					リスクの評価					リスク対応策					更新日と内容				
	No.	大項目	小項目	過去経験	発覚契機	発生要因	量的重要性 (頻度×影響度)		質的重要性	発生時期	実施者①	対応策①	★実施者②	★対応策②	★活用されるマニュアル等					
		No欄を入力して下さい	No欄を入力して下さい	有	定期監査(指摘)		1	5	5	大		担当者			係長	○○のスケジュール	2022/5/10 対応策更新			
		自課において過去に発生したもの、自課において発生可能性のあるものを識別し、「杉並区財務会計におけるリスク一覧」の「No.」を入力して下さい。						1	5	5	小	3月	発生頻度×影響度=9点未満、かつ、質的重要性=「小」の場合、リスク対応策は不要です。 ※セルが自動で塗りつぶされます。				2022/7/15 発生頻度更新			
		識別したリスクの過去経験の有無を入力して下さい。 「有」の場合、そのリスクが発生したことを把握したきっかけを入力して下さい。 ※プルダウンリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。					識別したリスクの具体的な内容、そのリスクの発生要因を入力して下さい					「リスク評価分析表」をもとに評価結果を入力して下さい。 ※量的重要性の「影響度」は、杉並区財務会計におけるリスク一覧例示の「影響度」も参照下さい。		リスクが発生しやすい時期を評価して下さい。 ※プルダウンリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします		リスク対応策の実施者と内容を入力して下さい。 実施者が複数いる場合は、実施者②へ入力してください。 ※プルダウンリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。		対応策を実行する場合に活用されるマニュアルやチェックシート等がある場合は入力して下さい。 ※プルダウンリストはあくまで例示です。 該当がなければ自由入力をお願いします。		
		○課において過去に発生したもの 過去3年度実施分の定期監査での「指摘」「注意」事項は原則、リスクとして識別評価し、リスク対応策を講じてください。 その他、定期監査での現場指導、会計課の金銭会計事務調査及び物品管理事務調査の結果、各部で実施される自己検査の結果、直近1年程度の例月出納検査の結果を参考に識別してください。										『すぎなみの監査』を確認してみましょう		この対応策は負担が重すぎないかい?						
		○自課において発生可能性のあるもの 『すぎなみの監査』や他自治体での不適切事項、杉並区財務会計におけるリスク一覧の不適切事項(例)を参考に、自課において発生すると予想し得るものを識別して下さい。										実はこの前会計課から指摘を受けまして...		このリスクは起きやすいと思います		職場の皆さまの話し合いのうえ作成をお願いします。		リスク評価・リスク対応策の内容を更新した場合、その日付と内容を入力して下さい。		
記入例		1	18	資産等の管理	郵便切手の管理	有	担当者によるチェック	受払簿への記載・訂正方法を誤る。受払簿と現品の数が一致しない。	正しい記載・訂正方法と、切手の残数を確認する必要性の周知不足。	5	5	25	大	日常的	担当者	記載・訂正方法がわかる資料と、使用の度に残枚数が一致しているか確認するよう注意喚起する文書を受払簿に挟み込んでおく。 月末/時に誤りを見つけたら注意・確認するよう朝のミーティングで伝える。		会計課HP 金券等類の適正な管理について (26/11/14)		
		2	13	契約関係	契約手続き①(契約方法)	有	定期監査(注意)	○○の修繕に係る契約で、一つにまとめて契約すべきものを分割して契約してしまう。	課内における発注状況の情報共有不足。担当者の規則への認識不足。	3	5	15	大	不定期	担当者	課内共通の発注管理表を確認し同内容の発注がないか確認する。	係長	係会で事務委任規則を確認するよう周知する。 発注管理表と財務会計システムを用い同内容、同日または近接日での発注がないか確認する。	U:Y総務係Y発注管理「発注管理表.xlsx」	

リスク評価分析表

識別したリスクに対し、量的重要性（発生頻度と影響度）と質的重要性を評価し、リスク対応策を講じる必要のあるリスクを選定します。

以下の表を基にそれぞれの重要性を決定して下さい。

量的重要性（発生頻度の点数×影響度の点数）の積が9点以上、または質的重要性が「大」の場合にリスク対応策を策定します。

※リスク評価・対応策シートに、量的重要性は評価の点数を、質的重要性は評価「大」、「小」を入力して下さい。評価により対応策を策定する必要のないものは、自動でセルが塗りつぶされます。

【量的重要性】

○発生頻度（発生可能性）

評価の視点を参考に、自課において当該リスクが発生する可能性を評価します。

※評価をまたがり複数の視点到該当するリスクがあると思いますが、適宜、各所属においてご判断ください。

評価	点数	評価の視点
高	5	<ul style="list-style-type: none"> 複数の事務処理が同時期に重なる事務である。 事務処理を短時間、多量に行う必要がある。 非定型な処理が多い事務処理である。 自課において、監査等^{*1}により過去3年間で複数回(5回以上)指摘されている。 当該リスク発生への防止手段(各課独自のチェックシートの活用等)が実行されていない。
中	3	<ul style="list-style-type: none"> 処理回数は多いが、定期的に行われるものである。 自課において、監査等により過去3年間で指摘(5件未満)されたことがある。
低	1	<ul style="list-style-type: none"> 担当職員以外の職員によるチェックが行われている。 リスク発生への防止手段が確実に実行されている。 自課において、監査等により指摘されたことがない。

* 1 定期監査による指摘、注意、意見・要望及び現場指導、例月出納検査、財務主管課（財政課、経理課、会計課）からの指摘、各部自己検査など。

【量的重要性】

○ 影響度

評価の基準を基に、リスクの発生による被害、損害が及ぶ範囲等を評価します。

※評価をまたがり複数の基準に該当する場合は、上位の評価を優先し決定してください。

評価	点数	評価の基準
大	5	<ul style="list-style-type: none">・リスク発生による影響範囲が全庁に及ぶ。・リスクが発生した場合、区民、事業者に直接影響を与える可能性が高い。・定期監査で「指摘」・「注意」事項とされているもの*²。
中	3	<ul style="list-style-type: none">・リスク発生による影響範囲は、部内又は関係課に限られる。・リスクが発生した場合、区民、事業者に直接影響を与える可能性がある。
小	1	<ul style="list-style-type: none">・リスク発生による影響範囲は、課内に限られる。

【質的重要性】

リスクが発生したことで、区政への信用失墜につながる恐れのあるものを「大」、それ以外を「小」と評価してください。

重要度合	評価の基準
大	リスクが発生した場合、区民、事業者に対し被害、損害を与える。または、自課において過去3年度実施分の定期監査で「指摘」「注意」を受けている* ³ 。
小	「大」以外

* 2 「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」で、太字になっているもの。

* 3 「指摘」「注意」を受けていたが再発した場合、事務改善が行われない組織として、区民、事業者からの信用を損なう恐れがあるため。

杉並区財務会計におけるリスク評価一覧

令和4年度末

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度
大項目	小項目	No.		
予算関係	予算見積もり	1	・必要経費の見積もり漏れ	大
			・必要経費と予算額との過度な乖離（多額の流用の発生）	大
			・事業規模の拡大や新規事業への対応漏れ	大
			・会計区分、予算科目、会計年度の誤り	大
収入関係	調定手続き	2	・調定漏れ、調定の遅延	大
			・調定内容の誤り（会計区分、科目、年度、金額、納入者、納入期限、調定日など）	大
			・根拠が不明確な金額算定	大
	徴収手続き	3	・受領金額や、つり銭の誤り	大
			・収納金消込の誤り	大
			・原符等の証拠書類の紛失	大
			・受領現金の金融機関への納付遅延	大
	還付手続き	4	・還付漏れや還付処理の遅延	大
			・還付先、年度区分、科目、還付金額等の誤り、二重払い	大
			・根拠が不明確な金額算定	大
	滞納整理	5	・台帳の作成漏れ、台帳内容の更新漏れ	大
			・交渉や催促の漏れ	大
			・時効の起算点、時効期間の算定誤り	大
			・不適切な執行停止、滞納処分の実施	大
			・消滅債権の未整理、不納欠損の未処理	大
	私人への徴収事務委託	6	・委託できる徴収範囲の誤り	大
・会計管理者への事前協議漏れ、告示漏れ			中	
支出関係	支出手続き① (支出時期)	7	・請求日から30日（工事なら40日）を超えた日付での支払い	大
			・先方へ請求書の提出催促漏れ	大
			・契約内容と異なる時期や回数、方法での支払い	大
	支出手続き② (関係書類)	8	・必要な書類や電子ファイルの添付漏れ	中
			・不必要な書類や電子ファイルの添付	中
			・スキャンしたファイル名の修正もれ	中

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度		
大項目	小項目	No.				
支出関係	支出手続き③ (入力処理)	9	・ 会計区分、年度、金額等の誤り、二重払い	大		
			・ 契約相手方と支払先の不整合	大		
			・ 口座情報の誤り	大		
支出関係	不適切な 予算執行	10	・ 予算消化のための過剰購入、必要以上量の購入	大		
			・ 支出未払い、過年度支出	大		
			・ 予算書に定められる金額を超過した支出	大		
支出関係	資金前渡、 概算払いの精算	11	・ 不適切な精算処理（領収書の記載誤り等）	中		
			見積もり	12	・ 形式的な見積競争、合い見積もり	大
					・ 偏った事業者への見積依頼	大
・ 必要な枚数の見積書の徴取漏れ	大					
契約関係	契約手続き① (契約方法)	13	・ 十分な理由のない、または事実と異なる理由による業者指定契約	大		
			・ 本来一契約とすべきものを分割して契約	大		
			・ 委任された権限を越えた金額の契約締結、経理課長への合議漏れ	大		
			・ 競争入札に付すべき案件を随意契約する	大		
	契約手続き② (契約書・ 請書)	14	・ 契約書や仕様書等の、日付け、品名、単価、数量等の記載誤り、漏れ	大		
			・ 割印や契印の漏れ	大		
			・ 必要書類の添付漏れ、不必要な書類の添付	大		
契約手続き③ (その他)	15	・ 収入印紙もれ、金額不足、誤貼付	大			
		・ 契約内容変更の手続き漏れ	大			
履行確認	16	・ 契約書、請書の作成もれ	大			
		・ 契約日前の着工、納品	大			
		・ 履行確認行為の漏れ、検印漏れ	大			
資産等 の管理	備品等の管理	17	・ 業務履行や履行期間が完了する前の履行確認	大		
			・ 事実と異なる内容の履行確認書での履行確認	大		
			・ 取得、払出等に伴う事務処理の漏れ、 備品台帳と現物との不一致	大		
			・ 必要以上の数を保有	大		
資産等 の管理	郵便切手 の管理	18	・ 受払簿の記載・訂正方法の誤り、記載漏れ	大		
			・ 受払簿と現品の不一致	大		
			・ 納品書納入日と受払簿の受入日が不整合	大		
			・ 必要以上の数を保有	大		

リスク種別			発生しうる不適切事項(例)	影響度
大項目	小項目	No.		
資産等の管理	有料頒布刊行物、販売物品、金券類(切手除く)の管理	19	・受払簿の記載・訂正方法の誤り、記載漏れ	大
			・受払簿と現品の不一致	大
			・納品書納入日と受払簿の受入日が不整合	大
			・必要以上の数を保有	大
現金の管理	現金の管理	20	・現金出納簿と現金の不一致	大
			・現金出納簿の記載・訂正方法の誤り、記載漏れ	大
			・不適切な保管(紛失、横領の誘発)	大
施設の管理	施設の管理	21	・施設管理上の不備、施設点検等の漏れ	大
事務関係	不適切な決裁行為	22	・決裁権者の誤り、原課長、財政課長等への合議もれ	中
	文書関係の不備	23	・各書類ごとに定められる訂正方法と異なる方法での訂正、鉛筆や消えるボールペンでの記入	中
	起票時期、内容の不備	24	・起案の遅れ、事後決裁	中
			・起案本文の必要事項の記載誤り、漏れ	小
入力誤り	入力誤り	25	・各課固有システムへの入力誤り等(財務処理に係るもの)	中
法令・ルール等への対応	適正な事務処理	26	・法令や、条例、規則、要綱等に沿わない事務処理	大
			・条例や規則、要綱等の規定整備・改正漏れ	大
その他	その他	27	・他の項目に該当しない財務処理	
財務事務に関するICT管理	コンピュータウイルス感染	28	・業務PCがコンピュータウイルスに感染し、契約事業者や見積価格の情報等、財務事務に係る情報の外部への漏洩や情報の改ざん等が発生してしまう。	大
	システムのブラックボックス化(システム仕様等の把握不能)	29	・財務事務に関する各課運用システム(※)について、担当者の属人化や設定・改修内容の記録不備により仕様等が正確に把握できず、支払い処理等に誤りが発生する、また、その誤りに気が付かない。 ※財務会計システム以外の、エクセル表計算、小型電算組織等	大

※発生しうる不適切事項(例)を参考に、自課におけるリスクを識別して下さい。

また、発生頻度や影響度は、「リスク評価分析表」を基に各課で評価して下さい。

本一覧記載の影響度は、内部統制推進事務局が設定した例示であるため、各部・課における事例ごとに評価して下さい。

※太字(ボールド)は、平成30年度～令和2年度実施定期監査分の『すぎなみの監査』、令和3年度実施の定期監査の講評結果を参考に影響度「大」としたものです。

【事例抽出参考】

- ・杉並区監査結果：定期監査、行政監査、財政援助団体等監査、例月出納検査
- ・杉並区金銭会計事務調査
- ・令和2、3年度分 内部統制リスク評価シート・対応策検討シート

自己評価シート

「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の”リスク種別”ごとに評価を行います。

評価日	
所属部課	

1 財務事務の誤り発生状況について

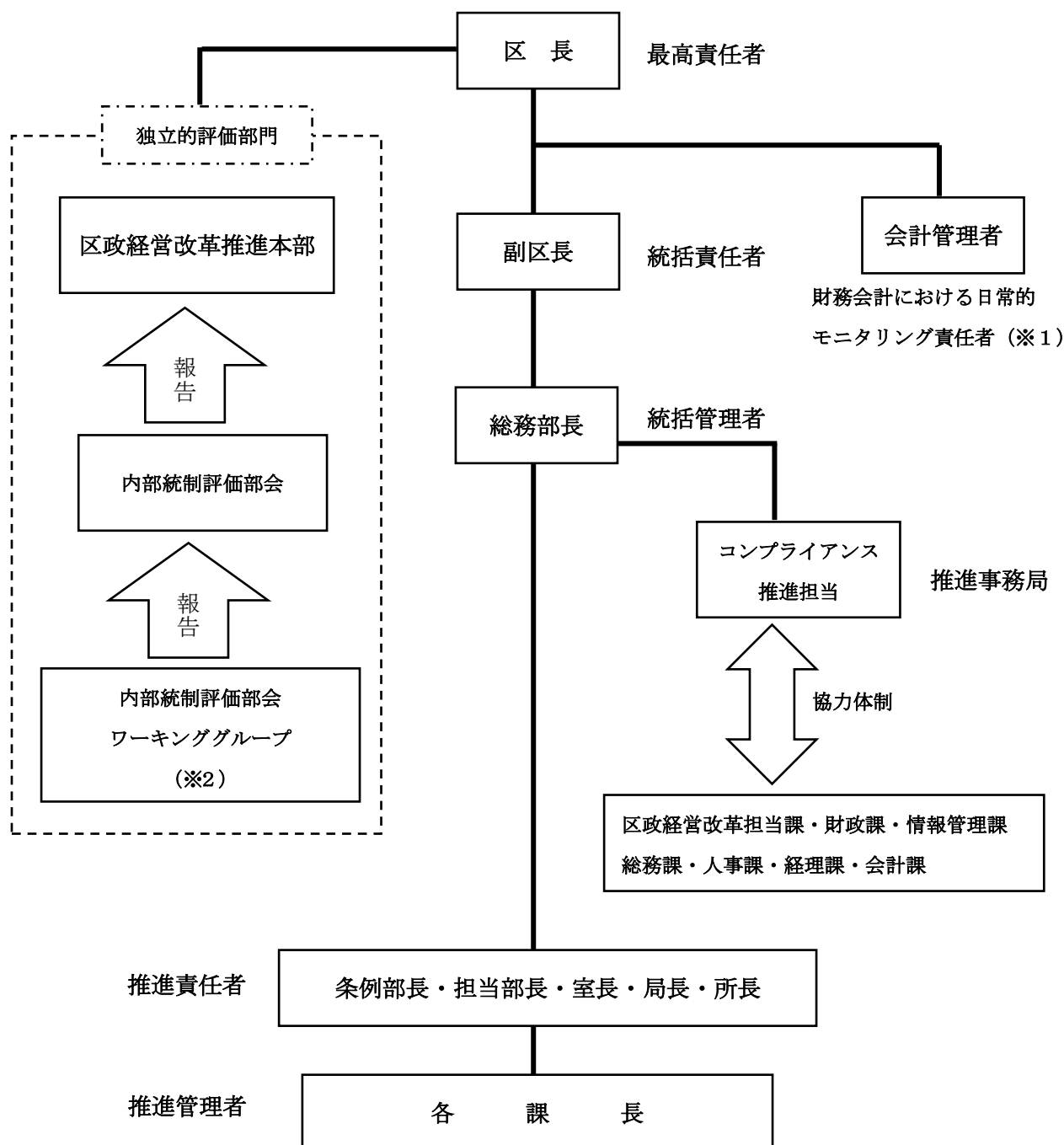
区分▲	ミスの発生	整備の状況	運用の状況	不備の具体的な内容	対応内容
予算関係	なし				ミスに対してどのような対応を講じたのかを記入します。 また、リスクの識別・評価・対応策の追加や更新を行う場合はその旨を記入します。 ※対応内容とリスクシートの追加・更新結果が適切であるか、推進管理者(課長)が判断し、推進責任者(部長)が承認して下さい。
収入関係	ドロップダウンリストから選択			ミスの具体的な内容を記入します。	
支出関係	あり	不備あり	不備なし	・完了届の「支払」に○印の記入もれ。 ・継続支払票の裏面の事業名と起案本文中の事業名が異なる。	定期監査において指摘された左記事項について、速やかに課内に注意喚起を行った。 また、リスク評価・対応策シートにおいてリスクとして識別し、対応策を策定した。
契約関係					
資産等の管理	○評価期間内の定期監査や例月出納検査、会計課審査、金銭会計事務調査、物品管理事務調査、各部実施の自己検査などで判明した財務事務のミスの「あり」「なし」を評価します。 ○リスク識別・評価の有無に関係なく、リスク種別ごとにミスの有無を評価します。 ○事務完結後に発見したミスも「あり」と判定します。			●整備の状況"不備あり" ミスの発生原因が、リスク識別・評価が漏れていたため、もしくはリスク識別はしたがリスク評価の結果によりリスク対応策を講じていなかったため。 ○整備の状況"不備なし" リスクの識別・評価がされ、リスク対応策が策定されている。 ●運用の状況"不備あり" ミスの発生原因が、講じたリスク対応策が未実施だったため、もしくは、リスク対応策に有効性が無かったため。 ○運用の状況"不備なし" 講じたリスク対応策が有効に機能している場合。	
事務関係					
法令・ルール等への対応					
その他					
財務事務に関するICT管理					

2 リスクシートの整備・運用状況について

「評価」は、各課の自己評価者が行う。
「確認」は、課長が、自己評価者の評価が適正に行われていることを確認した結果を入力する。

区 分		具体的評価項目	評価	確認
整 備	リスクの識別・評価	リスクの識別・評価は、職員の話し合いのうえで共通意識を基礎に進められたか。	○	○
		過去3年度実施分の定期監査での「指摘」・「注意」事項を、リスクとして識別・評価しているか。また、定期監査での現場指導、会計検査、物品検査、自己検査の結果を参考としているか。	○	○
		リスクの識別にあたって、他の係・課及び他自治体の事例や想定されるリスクについても検討しているか。	×	×
		リスクの評価は、「リスク評価分析表」に基づき行われているか。	○	○
		リスクの評価は、「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」の評価と比較したうえでの評価か。	○	○
運 用	リスク対応策の実行	リスク対応策は、職員の話し合いにより決定されたものか。	○	○
		リスク対応策が実践されるために、定期的ミーティング等を活用して職員の意識付けをしているか。	○	○
		リスク対応策の効果や有効性について、適宜、職場内で確認を行っているか。	○	○
		リスク対応策の徹底のために、マニュアルやチェックリストの作成・改定などを行い、職員への周知を行っているか。	○	○
		課長、係長は、リスク対応策の実践状況について定期的に確認を行っているか。	○	○

内部統制推進体制図



※1 財務会計における日常的モニタリング

会計管理者が行う収入通知、支出命令の審査や金銭会計及び物品管理事務調査、各部実施の自己検査等を財務会計における日常的モニタリングという。

※2 内部統制ワーキンググループ

全庁的な内部統制の整備及び運用状況をモニタリングするために、財務事務を所管する課の職員(財政課、経理課契約担当、会計課審査担当等)により各課における内部統制についての評価を行う。

4 杉並第 5 4 3 0 5 号

令和 5 年 1 月 2 0 日

杉並区監査委員 様

杉並区長 岸 本 聡 子

令和 3 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書における
意見・要望事項への対応状況について（報告）

令和 3 年度杉並区内部統制評価報告書審査意見書における意見・要望事項について、下記の書類により対応状況を報告します。

記

- 1 令和 3 年度内部統制評価報告書審査意見書の「意見・要望」への対応について

令和3年度内部統制評価報告書審査意見書の 「意見・要望」への対応について

令和3年度内部統制評価報告書審査意見書「第3 意見・要望」に記載の事項への対応について、以下のとおり報告いたします。

意見・要望1 内部統制のリスクの識別・評価について

リスクは、事前にコントロール可能な範囲で掌握しておく必要があるものであり、今後、リスクの識別・評価数が増加し続けることは、リスクの掌握や制度運用の負担軽減という観点からすると、必ずしも望ましいものではない。

今後は、リスクの識別・評価数が掌握可能な件数にとどまるよう、各課における実際のリスクの発生状況等を踏まえ、継続的にリスクの識別・評価の精査、見直しを行われたい。

対応1 リスクの発生状況を踏まえたリスクの識別・評価の精査、見直し

- ・ 過去3年間の定期監査結果を原則リスクとして識別することとしていることから、制度運用から3年が経過する令和5年度以降、各課において、リスク識別・評価の精査・見直しを行う。具体的には、リスクの発生状況等を踏まえ、毎年、定着度合いを確認し、今後事務処理誤りの発生リスクが低いと考えられるものは、リスク評価・対応策シートから削除していく。
- ・ 削除したリスクは、履歴がわかるように、年度ごとに別シートで管理し、一定期間保管することとする。併せて、リスク評価・対応策シートの様式の見直しも行う。

意見・要望2 内部統制制度への取組の充実について

内部統制は、その基本方針にも示されているとおり、組織一丸となってその目的の達成に努めていくものである。そのためには、制度導入の目的が果たされるよう、引き続き、職員への周知や情報の共有を図るとともに、各課における内部統制の担当者任せにすることなく、職員一人ひとりが高い意識を持って取り組んでいける更なる環境整備が行われることを望む。

対応2 自己評価や監査指摘に基づく事務処理誤りの集計・分析結果の全庁共有、研修の充実

- ・ 過去3年間の各課の自己評価の集計・分析結果や監査指摘に基づく事務処理誤りの傾向を内部統制ホームページに掲載し、全庁に周知して注意喚起を図る。
- ・ 定期的に「コンプライアンス通信」を全庁に発信し、内部統制制度や内部統制事務の案内・周知、各課のリスク評価や自己評価の状況などを共有する。
- ・ 内部統制制度の概要や内部統制事務、繰り返し発生している不適切な事務処理の事例と対応策等について、集合研修を行うとともに、新たにeラーニング用の研修動画を作成し、内部統制ホームページに掲載し、いつでも誰でも視聴できる環境を整える(※1)。
- ・ 発生件数の多い初歩的な事務処理誤りを中心とした“事務処理誤り発生防止チェックリスト”を作成し、職場の中心的な役割を担う係長に配布し活用してもらうことで、事務処理誤り発生防止に努める。また、全職員が活用できるよう、内部統制ホームページにも掲載し周知を図る。

意見・要望3 全課共通のリスクの設定及び研修の充実について

過去の定期監査等において、繰り返し指摘又は注意を行っている不適切な事務処理等については、全課共通のリスクとして設定し、実効性ある対応策を策定することを検討されたい。

また、内部統制や財務に関する事務の研修については、制度を運用する中で明確になった繰り返し発生している不適切な事務処理等を取り込んだ内容となるよう、その充実を図られたい。

対応3 全課共通のリスクの設定と研修の充実

- 過去の監査指摘事項やリスク発生状況を踏まえ、全課共通のリスクとして対応策を講ずる事項については、(仮称)リスク分類・整理検討チーム(※2)を設置し検討を行うこととし、リスクの分類・整理作業は令和5年度に行う。
- 内部統制制度の概要や内部統制事務、繰り返し発生している不適切な事務処理の事例と対応策等について、集合研修を行うとともに、新たにeラーニング用の研修動画を作成し、内部統制ホームページに掲載し、いつでも誰でも視聴できる環境を整える。【再掲】

※1 研修の内容と対象者一覧

研修名	対象者	研修内容
係長昇任前研修	係長昇任予定者	内部統制制度の概要、内部統制事務、繰り返し発生している不適切な事務処理の事例と対応策等
会計事務研修	会計事務従事者	内部統制制度の周知と概要
契約事務研修	契約事務従事者	内部統制制度の周知と概要
【新】 内部統制研修 (eラーニング)	全職員 ①研修下命 定期監査で指摘・注意を受けた所属の職員及び希望者 ②内部統制ホームページに掲載し、各職場で受講	○内部統制事務 ・内部統制制度の概要 ・内部統制事務 ・過去に発生したミスの事例と対策 ○契約・支払い事務 【 請書編(主管課契約) 】 ・契約・支払い事務 ・支出負担行為及び支出命令起案の仕方

※2 各部から推薦を受けた財務会計事務処理に精通した職員で構成(10名程度)

令和4年度
杉並区内部統制評価報告書

令和5年9月発行

編集・発行 杉並区総務部コンプライアンス推進担当

杉並区阿佐谷南一丁目15番1号

電話 (03) 3312-2111

☆杉並区のホームページでご覧になれます。

<https://www.city.suginami.tokyo.jp>

登録印刷物番号

05-0053

令和4年度

杉並区内部統制評価報告書審査意見書

杉並区監査委員

杉並区監査委員監査基準に準拠し、地方自治法第150条第5項の規定により、同条第4項に規定する報告書の審査を行ったので、次のとおり意見を付します。

令和5年8月31日

杉並区監査委員	池田美英
同	三浦邦仁
同	内山忠明
同	小林ゆみ

第1 審査の対象等

1 審査の対象

- (1) 令和4年度杉並区内部統制評価報告書
- (2) 令和4年度杉並区内部統制評価報告書附属資料（以下「附属資料」という。）

※ (1) 及び (2) を併せて、以下「内部統制評価報告書」という。

2 審査の観点

内部統制評価報告書について、杉並区長（以下「区長」という。）による評価が評価手続に沿って適切に実施されたか、内部統制の不備について重大な不備に当たるかどうかの判断が適切に行われているかという観点から審査を実施した。

3 審査の実施内容

内部統制評価報告書について、「地方公共団体における内部統制制度の導入・実施ガイドライン」（平成31年3月総務省）（以下「総務省ガイドライン」という。）の「V 監査委員による内部統制評価報告書の審査」に基づき、内部統制の整備状況及び運用状況並びに評価に係る資料との照合を行い、必要に応じて、関係部局に説明と資料の提出を求めるなどして実施した。

また、審査に当たっては、定期監査等において得られた知見を利用した。

4 審査の期間

令和5年6月27日から同年8月31日まで

第2 審査の結果

1 評価手続の審査の結果

杉並区（以下「区」という。）では、各課において、「内部統制取組の手引」に基づき、リスク評価・対応策シート（附属資料「資料2」）が作成され、リスクの識別・評価が行われ、自己評価シート（附属資料「資料5」）により、年2回（10月と3月末）、自己評価が行われている。

各課で作成されたリスク評価・対応策シート及び自己評価シートを集約・分析し、令和5年6月15日の内部統制評価部会において、内部統制評価報告書（案）を取りまとめ、区政経営改革推進本部にその報告が行われた。

令和5年6月22日の区政経営改革推進本部において、内部統制の整備状況

及び運用状況について、総務省ガイドラインに示された評価対象期間、評価基準日、評価範囲、評価項目及び評価方法のとおり評価が行われ、内部統制評価報告書が決定されている。

これらのことから、区長による評価手続は、総務省ガイドラインに示された手続に沿って実施されていると認められる。

2 評価結果の審査の結果

(1) 全庁的な内部統制の評価結果に関する審査の結果

区においては、別紙の「総務省ガイドライン別紙1『地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目』と区の条例、規則等の整備状況」のとおり、各評価項目に対して、条例、規則等が整備され、これらに基づいて内部統制が運用されている。

なお、新たな取組として、令和3年度定期監査で指摘、注意を受けた所属職員等に対し「内部統制研修」を実施したことや、財務事務に関するeラーニング用の動画をイントラネットに掲載し、受講できる環境を整えたことが認められた。

このことから、全庁的な内部統制に関する区長の評価結果は、相当であると認められる。

(2) 業務レベルの内部統制の評価結果に関する審査の結果

区の「内部統制取組の手引」では、過去3年度実施分の定期監査での指摘・注意事項は、原則、リスクとして識別することとされている。

過去3年間（令和2年度から令和4年度まで）に行った定期監査及び財政援助団体等監査における指摘、注意及び意見・要望を行った件数は112件であった。このうち、内部統制の対象とされている財務に関する事務に係る91件について、リスクの識別が適切に行われているかを検証した。

リスクとして識別されているものが87件（95.6%）、識別されていないものが4件（4.4%）と、おおむねリスクとして識別され、対応策が策定されている。

また、会計課の令和4年度金銭会計事務調査において、早急に是正を要するとされた27件のうち、リスクとして識別されているものが22件（81.5%）、識別されていないものが5件（18.5%）と、8割以上がリスクとして識別され、対応策が策定されている。

これらのことから、各部・課は、財務事務に関するリスクを十分に識別・評価し、対応策を策定していると認められる。

区は、令和4年度に発生した不適切な財務事務については、内部統制の不備が重大な不備に該当するか否かを、5つの視点（①不適切な事項は誤謬ではなく不正により発生したのか、②不適切な事項は法令等に違反するか、③不適切な事項により組織外（区民）に広く直接的な影響（損失）を与えるか、④不適切な事項により発生した経済的な損失は回復可能であるか、⑤発生した経済的な損失はどの程度か）に基づき総合的に検証した結果、内部統制の重大な不備はないと判断している。

この判断は、区があらかじめ定めた手続に従い、適切に行われたものと認められる。

こうしたことから、業務レベルの内部統制に関する区長の評価結果は、後述する課題はあるものの、相当であると認められる。

なお、財務事務の業務プロセスの見直しにより、令和5年度から現金出納簿等を一部電子化したことや、今後の取組として、定期監査で注意を受けたもののうち、「内部統制の対象外としている庶務事務に関するものについては、関係部署と連携し対策を講じていく」ことが内部統制評価報告書に明記されている。

（3）結 語

以上のことから、「不適切な財務事務の発生はあったものの、重大な不備に該当するものはなく、内部統制はおおむね有効に整備及び運用されている」と区長が判断したことは適切であると認められる。

第3 意見・要望

1 研修の充実について

（1）内部統制制度の研修

内部統制制度の専用ホームページから、全職員が内部統制制度等研修（eラーニング）を受講できる環境を整えたことは評価することができる。引き続き、研修の受講環境を整え、研修内容を適宜見直すなど、職員への周知に努められたい。

（2）財務事務に関する事務の研修

令和2年度内部統制評価報告書審査意見書において、eラーニングによる研修の充実等について意見を述べたところであるが、契約事務、会計事務の研修の一部にeラーニングを導入するなど、確実に研修の充実が図られて

いることは、評価するものである。

今後は、研修の受講環境を一層高めるため、eラーニング研修のメニューの充実を図るとともに、導入効果を検証し、更なる研修の充実に努められたい。

(3) 管理監督者向けの研修

内部統制制度の運用においては、管理監督者の果たす役割は極めて重要である。係員の起案した事案などを、合規性・効率性などの視点からチェックするとともに、適切に係員に指導することが求められている。

定期監査において、同様な事案が繰り返し注意等を受けるのは、管理監督者が担う機能が十分に果たされていないことも一因であると考えられる。管理監督者層に対する各種研修は、これまでも行われてきたところであるが、契約事務、会計事務における役割などに特化した研修の実施など改善に向けた取組を期待する。

これまでの区の取組で、いつでも誰でも受講できるeラーニング環境が整いつつあるが、それらが有効に機能しているか否かを分析・検証し、不断の改善を図っていくことを要望する。

2 内部統制制度の更なる充実にに向けた取組について

(1) 全課共通のリスクの設定について

令和3年度内部統制評価報告書審査意見書において、全課共通のリスクの設定について意見を述べたところであるが、対応状況の報告書において検討に着手する旨が示された。現時点では、リスクの分類・整理作業を進めるとともに、リスク評価・対応策シートの変更を含めて検討中である旨報告を受けているが、速やかに運用ができるよう取り組まれない。

(2) リスク評価・対応策シートの活用について

作成されたリスク評価・対応策シートが、各課で実践的に活用されるためには、各課のマニュアルや手引の作成に取り入れられ、具現化されることが肝要である。リスク評価・対応策シートは、作成することが目的ではなく、いかに活用し、業務の効率化につなげていくかが大切である。有効な活用が図られることを期待する。

(3) 対象業務の適正化に向けた取組について

区においては、令和2年度から、財務に関する事務を対象とした内部統制制度の整備及び運用が開始された。内部統制評価報告書には、「内部統制の対象外としている庶務事務に関するものについては、関係部署と連携

し対策を講じていく」との記述があるが、定期監査においては、内部統制制度の運用開始後にも、超過勤務手当や旅費の不適切な支払が散見されている。定期監査において対象としている事務については、内部統制制度の対象とされるよう要望する。

(4) システムを活用したリスク軽減の取組について

定期監査で見受けられる誤りの多くは人為的なものである。今年度から運用が開始された現金出納簿や金券受払簿の電子化は、リスクの軽減に非常に有効な手段であると考えられるので、今後の運用状況を注視していきたい。

今後、DX化を推進するなかで、論理矛盾のチェック、AI技術を活用したチェックの導入などを検討し、システムを活用したリスク軽減についても取り組まれない。

なお、DX化の推進には、情報セキュリティに関するリスクなど、新たなリスクの発生も見込まれるため、適切なリスク管理に努められたい。

内部統制は、その基本方針にも示されているとおり、組織一丸となってその目的の達成に努めていくものである。そのためには、制度導入の目的に立ち返って繰り返される誤りを減少させる更なる工夫を図り、効率性のある組織運営が行われるよう、引き続き、職員への周知や情報の共有を図るとともに、各課においても、担当者任せにすることなく、職員一人ひとりが高い意識を持って、主体的に取り組んでいけるよう、更なる環境整備を望む。

総務省ガイドライン別紙1「地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目」と区の条例、規則等の整備状況

地方公共団体の全庁的な内部統制の評価の基本的考え方及び評価項目			区の条例、規則等の整備状況
基本的要素	評価の基本的な考え方	評価項目	
統 制 環 境	1 長は、誠実性と倫理観に対する姿勢を表明しているか。	1-1 長は、地方公共団体が事務を適正に管理及び執行する上で、誠実性と倫理観が重要であることを、自ら指示、行動及び態度で示しているか。	内部統制基本方針、内部統制の推進体制に関する要綱、自治基本条例等
		1-2 長は、自らが組織に求める誠実性と倫理観を職員の行動及び意思決定の指針となる具体的な行動基準等として定め、職員及び外部委託先並びに住民等の理解を促進しているか。	職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例、公契約条例等
		1-3 長は、行動基準等の遵守状況に係る評価プロセスを定め、職員等が逸脱した場合には、適時にそれを把握し、適切に是正措置を講じているか。	職員人事評価規程、職員の懲戒に関する条例等
	2 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、組織構造、報告経路及び適切な権限と責任を確立しているか。	2-1 長は、内部統制の目的を達成するために適切な組織構造について検討を行っているか。	内部統制基本方針、職員定数条例、区政経営改革推進計画等
		2-2 長は、内部統制の目的を達成するため、職員、部署及び各種の会議体等について、それぞれの役割、責任及び権限を明確に設定し、適時に見直しを図っているか。	
	3 長は、内部統制の目的を達成するに当たり、適切な人事管理及び教育研修を行っているか。	3-1 長は、内部統制の目的を達成するために、必要な能力を有する人材を確保及び配置し、適切な指導や研修等により能力を引き出すことを支援しているか。	人材育成方針及びこれに基づく各種研修の実施等
		3-2 長は、職員等の内部統制に対する責任の履行について、人事評価等により動機付けを図るとともに、逸脱行為に対する適時かつ適切な対応を行っているか。	職員人事評価規程、職員の懲戒に関する条例、人材育成方針及びこれに基づく各種研修の実施等

リ ス ク の 評 価 と 対 応	4 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応ができるように、十分な明確さを備えた目標を明示し、リスク評価と対応のプロセスを明確にしているか。	4-1 組織は、個々の業務に係るリスクを識別し、評価と対応を行うため、業務の目的及び業務に配分することのできる人員等の資源について検討を行い、明確に示しているか。	職員定数条例、 区政経営改革推進計画等
		4-2 組織は、リスクの評価と対応のプロセスを明示するとともに、それに従ってリスクの評価と対応が行われることを確保しているか。	内部統制取組の手引、 内部統制評価部会の評価等
	5 組織は、内部統制の目的に係るリスクについて、それらを識別し、分類し、分析し、評価するとともに、評価結果に基づいて、必要に応じた対応をとっているか。	5-1 組織は、各部署において、当該部署における内部統制に係るリスクの識別を網羅的に行っているか。	内部統制取組の手引等
		5-2 組織は、識別されたリスクについて、以下のプロセスを実施しているか。 (1) リスクが過去に経験したものであるか否か、全庁的なものであるか否かを分類する (2) リスクを質的及び量的（発生可能性と影響度）な重要性によって分析する (3) リスクに対していかなる対応策をとるかの評価を行う (4) リスクの対応策を具体的に特定し、内部統制を整備する	内部統制取組の手引等
		5-3 組織は、リスク対応策の特定に当たって、費用対効果を勘案し、過剰な対応策をとっていないか検討するとともに、事後的に、その対応策の適切性を検討しているか。	内部統制取組の手引、 内部統制評価部会の評価等
	6 組織は、内部統制の目的に係るリスクの評価と対応のプロセスにおいて、当該組織に生じうる不正の可能性について検討しているか。	6-1 組織において、自らの地方公共団体において過去に生じた不正及び他の団体等において問題となった不正等が生じる可能性について検討し、不正に対する適切な防止策を策定するとともに、不正を適時に発見し、適切な事後対応策をとるための体制の整備を図っているか。	職員人事評価規程、 職員の懲戒に関する条例、 内部統制取組の手引等

統 制 活 動	7 組織は、リスクの評価及び対応において決定された対応策について、各部署における状況に応じた具体的な内部統制の実施とその結果の把握を行っているか。	7-1 組織は、リスクの評価と対応において決定された対応策について、各部署において、実際に指示どおりに実施されているか。	内部統制評価部会の評価等
		7-2 組織は、各職員の業務遂行能力及び各部署の資源等を踏まえ、統制活動についてその水準を含め適切に管理しているか。	
	8 組織は、権限と責任の明確化、職務の分離、適時かつ適切な承認、業務の結果の検討等についての方針及び手続を明示し適切に実施しているか。	8-1 組織は、内部統制の目的に応じて、以下の事項を適切に行っているか。 (1) 権限と責任の明確化 (2) 職務の分離 (3) 適時かつ適切な承認 (4) 業務の結果の検討	内部統制基本方針、内部統制の推進体制に関する要綱、会計事務規則、区長の権限に属する事務の一部を委任する規則等
		8-2 組織は、内部統制に係るリスク対応策の実施結果について、担当者による報告を求め、事後的な評価及び必要に応じた是正措置を行っているか。	内部統制評価部会の評価等
情 報 と 伝 達	9 組織は、内部統制の目的に係る信頼性のある十分な情報を作成しているか。	9-1 組織は、必要な情報について、信頼ある情報が作成される体制を構築しているか。	文書等管理規程等
		9-2 組織は、必要な情報について、費用対効果を踏まえつつ、外部からの情報を活用することを図っているか。	
		9-3 組織は、住民の情報を含む個人情報等について、適切に管理を行っているか。	
	10 組織は、組織内外の情報について、その入手、必要とする部署への伝達及び適切な管理の方針と手続を定めて実施しているか。	10-1 組織は、作成された情報及び外部から入手した情報が、それらを必要とする部署及び職員に適時かつ適切に伝達されるような体制を構築しているか。	文書等管理規程等
10-2 組織は、組織内における情報提供及び組織外からの情報提供に対して、かかる情報が適時かつ適切に利用される体制を構築するとともに、当該情報提供をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を構築しているか。		職員の倫理の保持及び公益通報に関する条例等	

モ ニ タ リ ン グ	11 組織は、内部統制の基本的要素が存在し、機能していることを確かめるために、日常的モニタリング及び独立的评价を行っているか。	11-1 組織は、内部統制の整備及び運用に関して、組織の状況に応じたバランスの考慮の下で、日常的モニタリング及び独立的评价を実施するとともに、それに基づく内部統制の是正及び改善等を実施しているか。	日常的モニタリング（支出命令等の審査、金銭会計事務調査等）、定期監査等の指摘事項等に対する再発防止策の策定及び監査委員への報告等
		11-2 モニタリング又は監査委員等の指摘により発見された内部統制の不備について、適時に是正及び改善の責任を負う職員へ伝達され、その対応状況が把握され、モニタリング部署又は監査委員等に結果が報告されているか。	
I C T へ の 対 応	12 組織は、内部統制の目的に係るICT環境への対応を検討するとともに、ICTを利用している場合には、ICTの利用の適切性を検討するとともに、ICTの統制を行っているか。	12-1 組織は、組織を取り巻くICT環境に関して、いかなる対応を図るかについての方針及び手続を定めているか。	デジタル化推進基本方針、 情報セキュリティ基本方針、 内部統制取組の手引で定められている「杉並区財務会計におけるリスク評価一覧」へのリスク（財務事務に関するICT管理）の追加、等
		12-2 内部統制の目的のために、当該組織における必要かつ十分なICTの程度を検討した上で、適切な利用を図っているか。	
		12-3 組織は、ICTの全般統制として、システムの保守及び運用の管理、システムへのアクセス管理並びにシステムに関する外部業者との契約管理を行っているか。	
		12-4 組織は、ICTの業務処理統制として、入力される情報の網羅性や正確性を確保する統制、エラーが生じた場合の修正等の統制、マスターデータの保持管理等に関する体制を構築しているか。	

令和4年度 杉並区内部統制評価報告書審査意見書

令和5年8月発行

登録印刷物番号

05-0046

編集・発行 杉並区監査委員事務局
〒166-8570 杉並区阿佐谷南一丁目15番1号
電話 (03) 3312-2111 (代表)

杉並区のホームページでご覧になれます。

<https://www.city.suginami.tokyo.jp>

内部統制評価報告書審査意見書 で 検索 してください。

[紙へリサイクル可]

みどり豊かな
住まいのみやこ